

PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU MELALUI MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH

Sakiman

Magister Pendidikan Dasar UT UPBJJ Purwokerto

Abstract: Leadership is important to be of particular concern, this is because through leadership quality teachers and employees will be born. In the school the main leader is the principal. The principal is responsible for the purpose of the school, which is to provide active and fun education. The results showed that the principal's leadership in developing teacher professionalism through four main functions, namely: planning, organizing, actuating and controlling. The principal's efforts in developing teacher professionalism are by directing teachers to read and write scientifically, especially about education. In addition, teachers must also attend training, KKG and participate in professional organizations. Through these efforts, teacher professionalism will develop.

Key Word: leadership, principals, teachers.

Abstrak: Kepemimpinan penting menjadi perhatian khusus, hal ini dikarenakan melalui kepemimpinan akan lahir guru dan karyawan yang berkualitas. Didalam sekolah pemimpin utama adalah kepala sekolah. Kepala sekolah bertanggungjawab terhadap tujuan daripada sekolah yaitu menyelenggarakan pendidikan aktif dan menyenangkan. Hasil penelitian menunjukkan Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kemampuan profesionalisme guru melalui empat fungsi pokok yaitu: planning (Perencanaan), organizing (pengorganisasian), actuating (Penggerakan) dan controlling (Pengawasan). Adapun upaya kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru yaitu dengan mengarahkan para guru untuk membaca dan menulis ilmiah khususnya tentang pendidikan. Selain itu guru juga harus mengikuti pelatihan, KKG dan berpartisipasi dalam organisasi profesional. Melalui upaya-upaya tersebut profesionalisme guru akan berkembang.

Kata Kunci: kepemimpinan, kepala sekolah, guru,

PENDAHULUAN

Kepemimpinan adalah salah satu bagian penting dari proses manajemen. Kepemimpinan penting menjadi perhatian khusus, hal ini dikarenakan melalui kepemimpinan akan lahir guru dan karyawan yang berkualitas. Didalam sekolah bukan hanya guru yang perlu ditingkatkan tetapi juga karyawan. Hal tersebut penting dilakukan karena akan berdampak kepada prestasi siswa. Tingkat profesionalitas guru berbanding lurus dengan tingkat prestasi siswa. Oleh karenanya penting sekali adanya pengembangan profesionalisme guru. Perkembangan profesionalisme guru tidak terlepas dari manajemen kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dikarenakan kepala sekolah sebagai *leader* yang mempunyai tanggungjawab kepada bawahannya, dalam hal ini adalah guru.

Wujud tanggungjawab seorang pemimpin dalam hal ini adalah kepala sekolah sangatlah beragam, hal ini karena makna kepemimpinan sangatlah luas. Kepemimpinan adalah *a property, a set characteristic-behavior pattern and personality attributes that makes certain people more effective at attaining a set goal* (Tony Kippenberger, 2002: 7) Maknanya yaitu seperangkat pola perilaku-karakteristik dan atribut kepribadian yang membuat orang-orang tertentu lebih efektif dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Soepardi dikutip oleh E. Mulyasa (2005: 42) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika

perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa tanggungjawab dari pemimpin sangatlah kompleks, karena pada penerapannya menggerakkan yang dipimpin tidaklah semudah membalikan telapak tangan. Pemimpin tertinggi dalam lembaga pendidikan adalah kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai bagian vital dan faktor terpenting dalam lembaga pendidikan, kepala sekolah juga disebut sebagai *the key person* (penanggungjawab utama atau faktor kunci). Sebagai faktor kunci kepala sekolah mempunyai otoritas penuh dalam mengelola sekolah termasuk melakukan pengelolaan dan pengembangan profesionalitas guru.

Kepala sekolah sebagai faktor kunci karena menjadi penanggungjawab utama dalam sekolah sedangkan Guru menjadi faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Hal ini dikarenakan gurulah yang bersinggungan langsung dengan siswa, sehingga mutu pendidikan melekat menjadi tanggungjawab seorang guru. Oleh karenanya dalam meningkatkan mutu pendidikan dibutuhkan seorang guru yang profesional. Guru profesional mempunyai tugas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Undang-undang republik indonesia nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen)

Dalam kenyataannya tingkat kemajuan sekolah sangat ditentukan oleh tingkat kemajuan profesi guru, oleh karenanya profesionalisme guru harus tetap dipelihara dan dikembangkan. Hal ini dikarenakan zaman yang terus berkembang dan kemajuan teknologipun semakin mutakhir. Sehingga guru harus terus mengembangkan kemampuannya guna mengikuti perkembangan zaman. Pengembangan kemampuan guru menjadi tuntutan tersendiri bagi guru dan kepala sekolah bertanggungjawab dalam pengembangan kemampuan guru tersebut.

Selain itu, guru juga mempunyai tuntutan pengembangan kemampuan psikologis. Guru selalu berhadapan langsung dengan siswa, sehingga guru harus mampu memahami masing-masing dari siswa tersebut, hal ini dikarenakan tiap siswa mempunyai keunikan dan kekhasan masing-masing. Pemahaman psikologis tiap siswa sangat berguna dalam pemilihan strategi

pembelajaran dan dalam menyelenggarakan pembelajaran aktif dan menyenangkan.

Melihat kenyataan tersebut, maka pengembangan profesionalisme sangatlah penting. Selain melihat kenyataan, juga memang sudah menjadi tugas dari seorang guru untuk mengembangkan profesionalismenya. Kemudian dalam pengembangan profesionalisme guru, kepala sekolah menjadi ujung tombak utama dalam mengelola lembaga pendidikan dalam hal ini adalah pengembangan profesionalisme guru. Melalui manajemen kepemimpinan kepala sekolah akan mampu mengembangkan profesionalisme guru.

Rumusan Masalah

Rumusan dan pengkajian dalam penulisan ini adalah bagaimana pengembangan profesionalisme guru melalui manajemen kepemimpinan kepala sekolah?

Tujuan Penulisan

Tujuan dari pengkajian dan penelitian ini adalah menjelaskan dan menganalisis pengembangan profesionalisme guru melalui manajemen kepemimpinan kepala sekolah?

Manfaat Penulisan

Manfaat yang diharapkan dari penulisan ini adalah:

1. Secara teoritis dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan kajian pengembangan profesionalisme guru melalui manajemen kepemimpinan kepala sekolah
2. Secara praktis untuk mengembangkan keilmuan penulis dalam bidang manajemen kepala sekolah khususnya manajemen kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru.

LANDASAN TEORI

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan ialah kemampuan mempengaruhi orang-orang agar mereka bersedia bekerja sesuai dengan keinginan seorang pemimpin. Hal ini dapat dikatakan sebagai suatu kekuatan untuk mengatur dan mengelola suatu organisasi baik organisasi maupun kelompok dalam masyarakat. Kepemimpinan menjadi salah satu fungsi manajemen yang penting untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi.

Kepemimpinan juga dapat menjadi alat dalam menyelesaikan setiap masalah yang muncul dalam suatu organisasi, dapat dikatakan

bahwa munculnya kepemimpinan adalah ketika masyarakat mulai menjalin kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan mempunyai peran dalam melindungi dan mengatur semua kegiatan dalam organisasi; seperti menyusun struktur, merancang program, dan merealisasikan program.

Dalam setiap organisasi, baik formal maupun non formal selalu ada sosok personil yang lebih dari yang lain. Misalnya seorang yang memiliki kelebihan dalam kemampuan diangkat, ditunjuk atau dipilih sebagai orang yang dipercaya untuk mengatur lainnya, maka orang itu disebut pemimpin. Berdasarkan fakta itulah kata pemimpin kemudian muncul, kata kepemimpinan yang lazim diterjemahkan dengan kemampuan mempengaruhi orang lain atau bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu.

Para pakar kepemimpinan sependapat bahwa masalah kepemimpinan berkembang seiring dengan sejarah manusia. Kepemimpinan dibutuhkan karena adanya keterbatasan manusia dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara sendirian, akan tetapi mudah dicapai jika mereka bersatu atau mengerjakan bersama, menurut Sutarto (2006:12) “kepemimpinan adalah aktivitas yang dapat mempengaruhi orang-orang agar mau bekerjasamanya untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan”. Beragam konsep kepemimpinan melahirkan berbagai pendekatan atau teori kepemimpinan yang beragam pula, sehingga efektivitas kepemimpinan dapat diidentifikasi dari berbagai kriteria sesuai dengan konsep kepemimpinan yang dipergunakan

Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah.

Manajemen adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah/ organisasi yang diantaranya adalah manusia, uang metode, material, mesin dan pemasaran yang dilakukan dengan sistematis dalam suatu proses (Rohiat, 2010:14). Sedangkan Griffin mengatakan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti tugas yang ada dilakukan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal. Efisien merujuk pada tujuan hasil guna, sedangkan

efisien merujuk pada daya guna, cara dan lamanya suatu proses mencapai tujuan tersebut (Danim, 2009: 2)

Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan usaha anggota-anggota ataupun sumber daya yang ada untuk mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi ataupun lembaga tersebut.

Di dalam sebuah lembaga pendidikan kepala sekolah adalah seorang pemimpin, yang mana mempunyai tanggungjawab manajemen kepada lembaga tersebut. Wahjosumidjo (2008: 82), menjelaskan kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi, sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Kepala sekolah merupakan komponen pendidikan paling penting karena berperan dalam mewujudkan tujuan utama sekolah yaitu meningkatkan kualitas pendidikan. Maka secara teknis diartikan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin sekolah demi peningkatan kualitas pendidikan. Dalam peningkatan kualitas pendidikan tersebut, kepala sekolah haruslah mempunyai manajemen yang efektif dan efisien.

Menurut pidarta (2011: 2) ada empat fungsi manajer atau manajemen yaitu: *planning, organizing, actuating dan controlling* (POAC), adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

a. Planning (Perencanaan)

Perencanaan adalah proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan atau program-program yang akan dilakukan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan tertentu (Sagala, 2011: 56). Proses memikirkan dan menetapkan kegiatan-kegiatan merupakan langkah awal sebelum menyelenggarakan langkah berikutnya.

Dalam langkah perencanaan tersebut juga sebagai langkah dalam menentukan tujuan ataupun kerangka tindakan yang diperlukan

untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dilakukan dengan mengkaji kekuatan serta kelemahan, kesempatan serta ancaman dan strategi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan tersebut.

b. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah proses pembagian kerja kedalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, mengalokasikan sumber daya dan mengkoordinasikannya demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi (Ula, 2013: 18-19).

Dapat diartikan bahwa dalam pembagian kerja tersebut dengan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan sumber daya yang dimiliki. Hal ini dilakukan agar tugas-tugas yang diemban sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, jadi penanggungjawab tugas tugas diemban kepada sumber daya yang tepat.

c. *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen karena usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital tapi tak akan ada *output* konkrit yang dihasilkan tanpa adanya implementasi aktivitas yang diusahakan dan diorganisasikan dalam suatu tindakan *actuating* atau usaha yang menimbulkan action (Marno, 2008:20)

Fungsi penggerak memperlihatkan bagaimana seorang pemimpin atau kepala sekolah mengarahkan dan mempengaruhi bawahan dan bagaimana bawahan tersebut bekerja, karena fungsi penggerak sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahan.

d. *Controlling* (Pengawasan)

Menurut Marno (2008: 24) pengawasan merupakan suatu kegiatan yang perlu dilakukan oleh setiap pelaksana terutama yang memegang jabatan pemimpin. Tanpa pengawasan, pemimpin tidak dapat melihat adanya penyimpangan-penyimpangan dari rencana yang telah digariskan dan juga tidak akan dapat menyusun rencana kerja yang lebih baik sebagai hasil pengalaman yang lalu.

Oleh karenanya pengawasan adalah bagian yang pantang dilupakan bahkan harus diperhatikan, karena pengawasan sangat berkaitan dengan perencanaan. Hal ini dikarenakan melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang merupakan cerminan dari sifat dan kepribadian seorang pemimpin. Istilah gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat ia mempengaruhi perilaku orang lain, karena ia berada pada posisi pemimpin maka dengan sendirinya bawahan mengaku pemimpin ini memiliki kelebihan baik dari segi pengalaman, pendidikan ataupun kematangan emosional, sehingga tanpa disadari bawahan tali akan menghormati pemimpin tersebut.

Menurut Salim (2006:65), Gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah. Dapat diambi makna bahwa seseorang yang menduduki jabatan pimpinan hendaknya mempunyai kearifan dalam “membaca” situasi yang dihadapinya secara tepat dan menyesuaikan gaya kepemimpinan yang akan digunakan dengan tuntutan situasi, meskipun penyesuaian yang bersifat sementara.

Kepemimpinan pendidikan merupakan posisi yang sangat menuntut kemampuan membaca dan memahami karakter, sifat dan kepribadian guru yang menjadi bawahannya. Hal tersebut karena guru yang dipimpin oleh kepala sekolah tentu mempunyai perilaku dan kepribadian yang berbeda-beda, maka untuk membina para guru maka kepala sekolah harus dapat menyesuaikan gaya kepemimpinan yang digunakan dengan kondisi dan situasi guru-guru tersebut.

Menurut Fattah (2006:65), perilaku adalah tindakan-tindakan khusus seseorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasi pekerjaan para anggota kelompok. Misalnya, pemimpin dapat memberikan saran yang berguna dan menunjukan pertimbangan untuk kesejahteraan anggota kelompok. kemudian gaya kepemimpinan mengacu pada struktur kebutuhan yang mendasari seorang pemimpin untuk mendorong perilaku dalam berbagai situasi interpersonal. Dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan pendidikan merupakan pola perilaku yang ditunjukkan oleh kepala sekolah saat berusaha mempengaruhi para guru di sekolahnya, sehingga guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Kemudian gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku khas seorang pemimpin pada saat mempengaruhi bawahannya, maka segala bentuk perilaku yang

dipilih pemimpin untuk dikerjakan, dan cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk sebuah gaya kepemimpinannya.

Profesionalisme Guru

Menurut Abuddin Nata, (2003: 135-136) Pendidikan yaitu proses interaksi antara guru (pendidik) dengan peserta didik (siswa) untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan yang ditentukan. Pendidik, peserta didik, dan tujuan pendidikan merupakan komponen utama pendidikan. Mendidik merupakan pekerjaan profesional. Oleh karena itu, guru sebagai pelaku utama pendidikan merupakan pendidik profesional.

Guru adalah salah satu dari komponen pendidikan yang paling menentukan keberhasilan pembelajaran menuju pendidikan berkualitas. Semua komponen pendidikan tidak akan berpengaruh bagi terciptanya belajar maksimal bagi murid, bila tidak didukung oleh keberadaan guru profesional. Oleh karena itu, guru menjadi unsur yang sangat menentukan keberhasilan belajar, karena gurulah yang sangat dekat dengan murid dalam pendidikan sehari-hari di sekolah. Guru selalu disebut sebagai penentu keberhasilan siswa, maka guru harus memiliki kemampuan dan perilaku yang dapat mempengaruhi peserta didik secara utuh dalam mengembangkan potensinya. Guru profesional harus menguasai kompetensi dasar keguruan.

Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Nasional (Depdiknas, 2006: 79) menetapkan sepuluh kemampuan guru profesional yang harus dimiliki. Adapun kemampuan profesional tersebut adalah: (1) Kemampuan merencanakan pengajaran, (2) kemampuan mengelola proses belajar mengajar, (3) Kemampuan mengelola kelas, (4) Kemampuan menguasai landasan-landasan pendidikan, (5) kemampuan mengelola intraksi belajar mengajar, (6) Kemampuan menilai prestasi belajar siswa, (7) Kemampuan memberikan layanan bimbingan, (8) Kemampuan melakukan administrasi kelas dan sekolah, dan (9) Kemampuan memahami dan menafsirkan hasil penelitian guna keperluan pengajaran.

Di dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Bab VI tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, pasal 28 dijelaskan bahwa seorang guru harus memiliki sedikitnya empat kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial yang diperoleh

melalui pendidikan profesi. (UU Guru dan Dosen : 2005: 153).

Kompetensi profesional yaitu kemampuan guru dalam menguasai bidang ilmu pengetahuan, teknologi, seni, dan budaya. Kompetensi ini meliputi penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan kelompok mata pelajaran yang diampu. Guru juga harus mempunyai konsep dan metode disiplin keilmuan atau penguasaan terhadap struktur dan metodologi pembelajaran. Metodologi pembelajaran haruslah relevan yang secara konseptual yang menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, atau kelompok mata pelajaran yang diampunya.

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan pribadi guru itu sendiri yaitu tingkah laku atau perilaku guru itu sendiri. Dalam kompetensi kepribadian ini, guru harus mampu mengarahkan dirinya menjadi guru yang mantap dan patut diteladani oleh peserta didik. Karena guru pada dasarnya adalah figur teladan bagi siswanya.

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan guru yang berkaitan dengan pengelolaan pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, pelaksanaan pembelajaran serta evaluasi hasil belajar. Hal ini mempunyai tujuan pengembangan peserta didik dalam mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki siswa.

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru dalam berkomunikasi dan berinteraksi dengan baik. Kemampuan tersebut dinilai baik jika mampu berkomunikasi secara efektif dan efisien dengan siswa, rekan kerja (baik atasan maupun instansi), orangtua, dan masyarakat sekitarnya. Kompetensi social berupa komunikasi secara lisan, tulis, maupun isyarat secara santun.

Selain itu guru juga harus mampu menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional, bergaul secara efektif atau tepat guna dengan peserta didik, dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, orang tua maupun wali dari peserta didik.

PEMBAHASAN

Peran Kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru

Peran kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru mempunyai empat fungsi pokok yaitu: *planning* (Perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (Penggerakan) dan *controlling* (Pengawasan). Didalam pengembangan profesionalisme guru, langkah awal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah perencanaan.

Planning (Perencanaan)

Kepala sekolah menyusun program pengembangan dimulai dengan analisis kebutuhan. Analisis kebutuhan tersebut disesuaikan dengan visi misi sekolah. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya tumpang tindih kebutuhan sekolah dan menghindari ketidak sesuaian rencana dengan visi misi sekolah.

Perencanaan didalam manajemen pengembangan profesionalitas guru, sumberdaya sangat diperlukan, baik didalam menyelesaikan tugas maupun sebagai alat yang dapat membantu untuk menyelesaikan tugas tugas tertentu. Dan dengan adanya suatu perencanaan yang matang serta disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada, dapat di jadikan pedoman bagi pelaksanaan di dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sebab apabila didalam melakukan suatu pekerjaan tanpa diawali perencanaan yang matang maka pekerjaan itu tidak dapat diselesaikan dengan optimal dan efisien.

Perencanaan dalam sebuah manajemen baik berupa organisasi kecil atau besar, dalam hal ini adalah sekolah dan kepala sekolah sebagai manajer harus diatur dengan baik, unsur-unsur yang harus ada didalam suatu perencanaan diantaranya yaitu: (1) *What*: Apa yang akan dikerjakan. Ini menyangkut tujuan; (2) *Where*: Dimana akan dikerjakan, ini menyangkut lokasi karenanya harus dipertimbangkan dengan tepat; (3) *How*: Bagaimana cara mengerjakan, ini berhubungan dengan tata cara melaksanakan kegiatan; (4) *Who*: Siapa yang mengerjakan, hal ini berhubungan dengan orang yang melaksanakan; (5) *When*: Kapan dikerjakan, ini menyangkut masalah waktu pelaksanaan; (6) *Why*: Mengapa dikerjakan, ini menyangkut kegunaan manfaat dan kegiatan. Unsur-unsur tersebut dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan pelaksanaan tugas, maka pekerjaan akan dapat diselesaikan dengan sempurna.

Organizing (Pengorganisasian)

Menurut Nanang Fatah (2004: 71) dalam buku landasan manajemen pendidikan, mengatakan pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas kecil, membebaskan tugas-tugas itu kepada orang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektifitas pencapaian tujuan organisasi. Kemudian dalam proses pengorganisasian mempunyai langkah jamak dengan digambarkan sebagai berikut:

Langkah pertama, adalah menentukan tugas-tugas apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Langkah kedua membagi seluruh beban kerja menjadi kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh perseorangan atau per kelompok, yang perlu diperhatikan adalah orang yang akan disertai tugas harus berdasarkan pada kualifikasi, tidak dibebani terlalu berat dan juga tidak terlalu ringan. Langkah ketiga, menggabungkan pekerjaan anggota dengan cara yang rasional, efisien dan efektif. Penggabungan tugas dilakukan kepada tugas yang saling berkaitan jika organisasi sudah membesar atau kompleks. Penyatuan langkah keempat, menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis. Meminimalisir kemungkinan timbul konflik di antara anggota, oleh karenanya mekanisme pengkoordinasian memungkinkan setiap anggota organisasi untuk tetap bekerja efektif. Langkah kelima melakukan monitoring serta langkah-langkah penyesuaian demi mempertahankan dan meningkatkan efektifitas. Pengorganisasian merupakan suatu proses yang berkelanjutan, maka diperlukan penilaian ulang terhadap keempat langkah sebelumnya secara terprogram/berkala, untuk menjamin konsistensi, efektif dan efisien dalam pemenuhan kebutuhan

Actuating (Penggerakan)

Actuating yang juga disebut sebagai pelaksanaan atau penggerakan, bahwa *actuating* sebagai fungsi pembimbing dan pemberian pimpinan serta menggerakan orang (dalam kelompok) agar kelompok itu suka dan mau bekerja. Pelaksanaan, pengimplementasian, atau penggerakkan (*actuating*) adalah proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak dapat bertanggungjawab dengan penuh kesadaran dan

produktivitas yang tinggi (Ernie Tisnawati Sule, dan Saefullah, Kurniawan, 2010: 8)

Pada tahap *actuating* ini kepala sekolah mempunyai tanggungjawab untuk memastikan para guru mau bekerja secara sungguh- sungguh. Dalam tahap ini kepala sekolah secara berkala memberikan motivasi kepada para guru untuk bekerja secara penuh kesadaran dan adanya pembagian kerjapun dapat diterapkan dengan efisien dan efektif

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, *actuating* menjadi fungsi manajemen yang paling utama, hal ini dikarenakan fungsi *actuating* (pengerakan) berperan sebagai pengarah yang diberikan atasan kepada karyawan untuk melakukan apa yang diinginkan dan harus mereka lakukan. Dalam hal ini adalah kepala sekolah kepada para guru. Pada proses *actuating* ini merupakan sebuah implementasi dari kegiatan yang telah direncanakan sebelumnya dan berupa mewujudkan kegiatan dalam organisasi. Oleh karenanya *actuating* lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

Controlling (Pengawasan)

Nanang Fattah (2004: 101) menjelaskan bahwa proses pengawasan terdiri atas menetapkan standar-standar pelaksanaan pekerjaan dan pengukuran hasil pelaksanaan pekerjaan. Penentuan standar mencakup kriteria pada semua lapisan pekerjaan (*job performance*) yang terdapat dalam suatu organisasi. Standar ialah kriteria-kriteria untuk mengukur pelaksanaan pekerjaan. Kriteria tersebut dapat dalam berbentuk kuantitatif dan kualitatif. Standar pelaksanaan (*standar performance*) merupakan suatu pernyataan terhadap kondisi yang terjadi bila suatu pekerjaan dikerjakan secara memuaskan atau sesuai standar yang ditetapkan. Tahap kedua dari proses pengawasan (*controlling*) adalah pengukuran hasil pelaksanaan. Metode dan teknik koreksi pengawasan dapat dilihat dengan mempertimbangkan klasifikasi fungsi-fungsi manajemen: (1) perencanaan: proses manajemen ini dengan meninjau kembali rencana serta mengubah tujuan atau mengubah standar; (2) pengorganisasian: pada pengorganisasian dengan memeriksa terkait struktur organisasi yang ada apakah cukup sesuai dengan standar, apakah tugas dan tanggungjawab telah dimengerti dengan baik, dan apakah diperlukan kembali penataan ulang, (3) penataan ulang:

dengan memperbaiki sistem tatanan, memperbaiki sistem, serta menata kembali tugas dan tanggungjawab, (4) pengarah: pengembangan kepemimpinan yang lebih baik, meningkatkan motivasi, menguraikan pekerjaan yang sukses, penyadaran akan tujuan yang secara keseluruhan tentang kerjasama antara pemimpin dan anak buah berada dalam standar.

Pada proses keempat, kepala sekolah mempunyai fungsi berupa pengawasan. Proses pengawasan adalah sesuatu hal yang harus ada dan dilaksanakan oleh kepala sekolah. Proses ini dilakukan untuk meneliti dan mengetahui apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan semuanya sudah dilaksanakan oleh setiap penanggung jawab atau belum. Selain itu juga untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan, penyalahgunaan, kebocoran, kekurangan dalam melaksanakan tugas-tugas dan juga sekaligus dapat mengetahui jika sekiranya terdapat segi-segi kelemahan. Dengan demikian, hasil dari pada pengawasan dapat menjadi masukan bagi pimpinan untuk kemudian dijadikan dasar dalam memberikan petunjuk yang tepat sesuai dengan perencanaan serta sesuai dengan visi misi dan tujuan sekolah.

Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru adalah sebagai berikut:

Membaca Buku dan Menulis Karya Ilmiah

Menurut Udin Syaefudin Saud (2010: 108) bahwa dengan membaca dan memahami isi jurnal atau makalah ilmiah lainnya dalam bidang pendidikan guru dapat mengembangkan profesionalismenya, Selain menambah wawasan dan pengetahuan, membaca dan menulis karya ilmiah juga dapat mengasah keterampilan guru dalam menuangkan ide-ide baru khususnya di bidang pendidikan.

Kepala sekolah mengarahkan guru untuk rajin membaca dan meningkatkan kemauan guru untuk menulis karya ilmiah. Seorang guru profesional harus rajin membaca buku-buku pendidikan, karena dengan banyak membaca buku-buku pendidikan diharapkan guru dapat memiliki wawasan yang luas sehingga akan sangat membantu dalam penyampaian materi pembelajaran. Pada era ini, telah banyak buku-buku pendidikan yang beredar baik buku digital maupun buku kertas yang mana dengan sangat mudah didapatkan, bahkan telah banyak pula

guru-guru yang memiliki perpustakaan pribadi di rumah. Oleh karenanya membaca buku merupakan hal yang sangat efektif dan efisien dalam pengembangan profesionalisme guru

Mengikuti Berita Aktual

Seorang guru yang profesional tidak akan mau tertinggal dengan informasi kekinian, terlebih informasi mengenai dunia pendidikan. Mengikuti berita dari berbagai media juga merupakan salah satu penunjang dalam upaya pengembangan kompetensi profesionalnya, karena selalu *update* dan mempunyai wawasan yang luas. Dengan mengikuti informasi terkini khususnya informasi tentang dunia pendidikan, guru akan dapat mengikuti perkembangan pendidikan dan akan menjadi guru yang inovatif dan mampu mengejar tuntutan pendidikan.

Pelatihan

Pelatihan merupakan salah satu upaya dalam mengembangkan profesionalisme guru, dalam pelatihan kompetensi guru diasah agar berkembang dan lebih baik. Menurut Ermita (2009: 25), pelatihan yang perlu diikuti dalam pengembangan profesionalisme guru adalah pelatihan yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas guru terutama dalam pelaksanaan pembelajaran, sehingga setelah mengikuti pelatihan guru akan memiliki pengalaman, keterampilan, dan pengetahuan baru tentang berbagai permasalahan terkait pelaksanaan tugas guru. Tugas guru tersebut baik yang berhubungan dengan penguasaan materi pelajaran, penguasaan metode, serta berbagai macam kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pembelajaran termasuk upaya penanggulangannya. Dalam pelatihan guru juga akan mampu menemukan permasalahan yang berhubungan dengan pelaksanaan evaluasi maupun penilaian hasil pembelajaran para siswa serta mampu meningkatkan mutu pembelajaran.

Partisipasi KKG

Kelompok Kerja Guru (KKG) adalah tempat pertemuan guru-guru dalam mengembangkan kompetensi profesionalismenya. Dalam Depdikbud (1994/1995: 66) disebutkan bahwa salah satu teknik dalam pembinaan/peningkatan kemampuan profesional guru adalah melalui kelompok kerja guru (KKG). Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan suatu wadah profesionalisme guru yang bersifat aktif, kompak dan akrab dalam membahas berbagai masalah

profesional keguruan dengan prinsip dari guru oleh guru dan untuk guru dalam rangka pelaksanaan tugas. Tujuan kelompok kerja guru (KKG) ini adalah meningkatkan kualitas sumber daya tenaga pendidikan yang tersedia, sehingga para guru dapat meningkatkan kualitas pendidikan itu sendiri dan kualitas prestasi belajar serta *output* sekolah semakin bermutu dan berprestasi.

Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

Penelitian Tindakan Kelas (PTK) yaitu suatu penelitian yang dilakukan oleh guru dalam rangka meningkatkan kompetensi profesionalismenya. Melalui PTK dapat dilakukan tanpa harus meninggalkan tugas mengajar, oleh karenanya upaya ini sangat efektif. Menurut

Adapun Penelitian Tindakan Kelas (PTK) memiliki 2 karakteristik yaitu sebagai berikut:

- 1) Masalah yang diangkat untuk dipecahkan dan kondisi yang diangkat untuk ditingkatkan harus berangkat dari praktek pembelajaran nyata di sekolah.
- 2) Guru dapat meminta bantuan orang lain untuk mengenal dan mengelaborasi masalah yang akan dijadikan topik penelitian. (E. Mulyasa, 2005: 155)

Penelitian tindakan kelas bertujuan untuk:

- 1) Memperbaiki dan meningkatkan kondisi serta mutu pembelajaran di kelas
- 2) Meningkatkan layanan dalam konteks pembelajaran di kelas yaitu layanan kepada peserta didik
- 3) Menjadi kesempatan guru untuk melakukan tindakan dalam pembelajaran yang direncanakan di kelas,
- 4) Guru melakukan pengkajian terhadap kegiatan pembelajaran yang dilakukannya.

Aktif dalam Organisasi Profesional

Guru profesional mempunyai jiwa organisasi yang tinggi dan senang bekerja sama dalam suatu kegiatan (*teamwork*). Menurut Udin Syaefudin Saud (2010: 110) ikut serta menjadi anggota organisasi juga akan meningkatkan profesionalisme seorang guru. melalui organisasi profesional, kemampuan profesi yang dimiliki seorang guru akan terus dibina dan dikembangkan. Pembinaan yang diberikan dalam organisasi adalah pembinaan yang berupa training profesi sebagai upaya memfasilitasi peningkatan kualitas anggota dan pengakuan masyarakat maupun pemerintah. Banyak organi-

sasi yang bisa diikuti oleh para guru, sebagai contoh yaitu Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI). PGRI merupakan suatu wadah yang menampung aspirasi guru serta melaksanakan training pengajaran untuk semua jenis bidang studi dan jenjang sekolah.

PENUTUP

Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kemampuan profesionalisme guru melalui empat fungsi pokok yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan) dan *controlling* (pengawasan). Di dalam pengembangan profesionalisme guru, langkah awal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah adalah perencanaan. Kepala sekolah merencanakan langkah-langkah yang akan diambil untuk diterapkan. Dalam perencanaan bisa dilaksanakan dengan melibatkan para guru. Setelah dilaksanakan perencanaan kemudian *organizing* (pengorganisasian), langkah ini pada intinya adalah untuk penugasan kepada orang ataupun guru yang tepat sesuai dengan kompetensinya. Pada *actuating* (penggerakan), kepala sekolah memastikan semua tugas yang telah direncanakan dikerjakan dengan sungguh-sungguh. Fungsi terakhir yaitu *controlling* (pengawasan), kepala sekolah melakukan pengawasan untuk menjadi dasar hal yang sekiranya perlu ditata ulang dan yang dilanjutkan. Hal ini penting demi peningkatan dan pengembangan sistem.

Adapun upaya kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru yaitu dengan mengarahkan para guru untuk membaca dan menulis ilmiah khususnya tentang pendidikan. Selain itu guru juga harus mengikuti pelatihan, KKG dan berpartisipasi dalam organisasi profesional. Melalui upaya-upaya tersebut profesionalisme guru akan berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Depdiknas. (2006). *Model Pembelajaran Tematik Kelas Awal Dasar*. Jakarta: Pusat Kurikulum Badan Penelitian dan Pengembangan.
- E. Mulyasa, (2005), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ernie Tisnawati Sule, dan Saefullah, Kurniawan, (2010), *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Made Pidarta, (1990), *Cara Belajar Di Universiti Negara Maju: Suatu Studi Kasus*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2007). *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya Menurut Udin Syaefudin Saud (2010: 110).
- Nanang Fattah, (2013), *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nata, A. (2003). *Paradigma Pendidikan Islam*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Redaksi Sinar Grafika. (2008). *Undang-Undang Guru dan Dosen*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Roqib, M., Nurfuadi. (2009). *Kepribadian Guru*. Purwokerto: STAIN Press.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Saud, U. S. (2010). *Pengembangan Profesi Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Sutarto, (2010), *Dasar-Dasar Kepemimpinan Organisasi*, Jogjakarta: Gadjah Mada University Press.
- Tony Kippenberger, (2002), *Leadership Styles*, United Kingdom: Capstone Publisging.
- Wahjosumidjo, (2005), *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.