

BAB IV

A. Analisis Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru Ma Amsilati Bangsri Jepara

1. Kepala sekolah sebagai seorang pendidik atau edukator

Upaya yang dilakukan oleh pak Naslur selaku kepala sekolah MA Amsilati Bangsri Jepara dalam menjalankan perannya sebagai edukator atau pendidik adalah:

- a. Sebagai edukator atau pendidik yang dilakukan oleh beliau kepala sekolah yaitu selalu menyelipkan pembahasan materi (KBM, perencanaan, dll).
- b. Kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasan guru. Selain itu kepala sekolah memberi kesempatan pada guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- c. Mendorong para guru untuk mengikuti MGMP dengan cara memberikan fasilitas kepada guru yang mengikuti MGMP.

Peran tersebut sesuai yang dinyatakan oleh Daryanto yaitu kepala sekolah hendaknya menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya, serta sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh para gurunya, sekaligus akan senang tiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan

kompetensinya.¹Hal tersebut menunjukkan bahwa peran beliau bapak Naslur telah sesuai peran kepala sekolah yang dipaparkan oleh Daryanto.

2. Kepala sekolah sebagai manager

Peran beliau sebagai manajer untuk meningkatkan profesionalitas guru MA Amsilati beliau yaitu:

- a. Mengadakan penyusunan program RKAM di setiap awal tahun pelajaran
- b. Beliau menyusun struktur organisasi, serta menyusun struktur sesuai kompetensi atau keahlian guru sebelum tahun ajaran baru dimulai.
- c. Beliau sebagai kepala sekolah membagi pekerjaan para guru MA Amsilati Bangsri Jepara secara jelas (*jobs distribution*) untuk setruktural.
- d. Juga beliau kepala sekolah selalu mengadakan rapat kordinasi rutin mingguan untuk memastikan bahwa semua tugas berjalan sesuai dengan koridor yang ditetapkan.

Dalam hal ini Daryanto berpendapat dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan.²

¹ Drs. Daryanto, *Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Penerbit Gava Media, 2011), Cet. 1. hlm. 30.

² *Ibid.*

Upaya yang dilakukan Bapak Naslur tersebut sudah sesuai dengan yang dipaparkan Daryanto bahwa seorang kepala sekolah harus melakukan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru serta memberikan fasilitas terhadap guru yang ada di MA Amtsilati bangsri jepara sehingga mewujudkan guru yang profesional.

3. Kepala sekolah sebagai administrator

Peran kepala sekolah sebagai administrator beliau merencanakan semua kebutuhan administrasi dan mendelegasikan struktur yang sesuai dengan bidangnya, serta beliau memegang kendali sistem administrasi pendidik dan tenaga kependidikan di Kemenag (simpatika).

Untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.³ Peran kepala sekolah di MA Amtsilati sebagai administrator sudah sesuai dengan apa yang di sebutkan oleh Kompri, karena beliau kepala sekolah MA Amtsilati selalu menganggarkan anggaran di setiap awal tahun ajaran baru untuk meningkatkan kompetensi guru di MA Amtsilati.

4. Kepala sekolah sebagai supervisor

Peran beliau sebagai supervisor bapak Naslur dalam menjadi supervisor melakukan yang pertama adalah menyusun jadwal supervisi, yang selanjutnya beliau melakukan supervisi baik secara terjadwal maupun secara

³ Kompri, M.Pd.I., *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2017), Cet. 1, hlm. 62.

tidak terjadwal atau dadakan, selanjutnya beliau menggunakan hasil supervisi untuk evaluasi dan perbaikan

Supervisi merupakan tindakan yang direncanakan oleh kepala sekolah dengan tujuan untuk membantu dewan guru dalam melakukan tugasnya secara efektif dan efisien. Fungsi dengan adanya kegiatan ini untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja para guru saat beraktivitas. Supervisi disini mencakup penentuan kondisi atas syarat yang di perlukan untuk tercapainya situasi belajar-mengajar yang efektif dan sesuai dengan garis komando agar seorang guru menjadi profesional.⁴

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran (E. Mulyasa, 2004). Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.⁵

Kepala sekolah sebagai supervisi harus mampu mewujudkan kemampuan menyusun program supervisi pendidikan serta memperoleh

⁴ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Persada Rosdakarya, 2006), hlm. 76.

⁵ Drs. Daryanto, *Op,Cit.*, hlm. 31.

manfaat di dalamnya. Tujuan dalam melakukan supervisi pendidikan harus sama dengan tujuan pendidikan nasional sesuai keputusan MPR. Berikut tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisor:

- a. Membina guru-guru untuk memahami tujuan umum pendidikan
- b. Dengan adanya mata, bidang pelajaran, sehingga setiap guru mata pelajaran dapat mengajar dan memperoleh prestasi yang maksimal bagi siswa .
- c. Membina guru untuk mengatasi problematika siswa.
- d. Membina guru untuk mempersiapkan siswa yang kreatif dan inovatif
- e. Membina guru dalam meningkatkan kemampuan mengevaluasi di setiap siswa yang menjalani kesulitan belajar.
- f. Membina guru dalam memperbesar kesaudaraan tata kerja dan arti gotong royong.
- g. Mengembangkan sikap kesetiakawanan dari seluruh tenaga pendidikan yang ada di lingkungan madrasah.⁶

Dari hasil analisis diatas dapat dikatakan bahwa seorang kepala sekolah harus sering melakukan pembinaan terhadap guru agar terciptanya guru yang berkualitas dan profesional. Peran kepala MA Atsilati Bangsri Jeparo tersebut sudah sesuai dengan apa yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor menurut Gunawan dalam bukunya *Administrasi Sekolah Pendidikan Makro*.

⁶ Ary H. Gunawan, *Administrasi Sekolah Pendidikan Makro* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2011), hlm.199.

5. Kepala sekolah sebagai pemimpin

Peran beliau sebagai pemimpin di MA Amsilati Bangsri Jepara beliau selalu datang lebih awal dari pada guru-guru yang lain yang bertujuan untuk memantau kelas-kelas pada awal jam masuk kelas, beliau selalu memberikan pengarahan kepada para guru untuk mencapai Visi dan Misi MA Amsilati Bangsri, beliau selalu meningkatkan kualitas pembelajara jadi guru selalu ditekankan untuk bagaimana KBM itu bisa berkualitas, serta berkomunikasi dengan berbagai pihak baik pihak internal sekolah atau eksternal sekolah, dan meminta saran dan masukan di setiap rapat bulanan untuk mewujudkan profesionalitas guru.

Menurut Mulyasa mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁷ Peran Kepala Sekolah sebagai pemimpin sudah sesuai menurut peran kepala sekolah sebagai pemimpin menurut Mulyasa.

6. Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam menjadi inovator beliau merancang program-program yang menjadi trobosan kemajuan lembaga dengan *study banding*, dan beliau juga mencari rujukan, serta memfasilitasi ide-ide guru yang mendukung kemajuan siswa.

⁷ Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan", eJournal Administrasi Negara, Volume .I, Nomor. 2, 2013 hlm.398.

Menurut Mulyasa kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan yang baru, mengintegrasikan setiap kegiatan.⁸ Peran kepala sekolah MA Amsilati beliau bapak Naslur sebagai pemimpin sudah sesuai menurut peran kepala sekolah sebagai inovator menurut Mulyasa.

7. Kepala sekolah sebagai motivator

Peran bapak Naslur sebagai kepala sekolah dalam menjadi motivator mengupayakan semua guru bisa beraktivitas dengan profesional. Strategi yang dilakukan di sini adalah memotivasi dengan profesional. Strategi yang dilakukan di sini adalah memotivasi guru karena setiap guru mempunyai karakteristik yang berbeda. dalam hal ini membutuhkan penanganan secara khusus artinya bapak Naslur yang berbeda antara menghadapi guru senior dan junior dalam kategori usia agar bisa berkomunikasi dengan baik. berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan profesionlitas guru seperti memberikan penghargaan pada guru yang berprestasi. Selain itu bapak kepala sekolah senang tiasa mengatur lingkungan madrasah agar nyaman dan menyenangkan sehingga guru merasa nyaman dilingkungan MA Amsilati.

Menurut Mulyasa sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana

⁸ *Ibid.*

kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektivitas dan penyediaan sebagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.⁹

Hal tersebut membuktikan bahwa peran kepala sekolah MA Amtsilati sudah sesuai yaitu seorang kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat dan sesuai keadaan sekolah untuk memberi motivasi para tenaga pendidik.

B. Analisa Problematika dan Solusi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di Ma Amtsilati Bangsri Jepara

1. Problematika

Adapun problematika kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA Amtsilati adalah sebagai berikut:

- a. Tingkat pemahaman dan tingkat pengetahuan antar guru yang tidak sama.

Setiap dewan guru yang ada di MA Amtsilati memiliki keilmuan dan pengetahuan yang berbeda, dikarenakan setiap guru lulusan dari universitas yang berbeda, dan memiliki pengalaman yang berbeda. Hal tersebut yang mengakibatkan perbedaan keilmuan antar guru.

Menurut Rochman salah satu yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja adalah variabel individu yang mencakup beberapa hal yaitu kemampuan dan ketrampilan yang berhubungan dengan mental dan fisik,

⁹ *Ibid.*, hlm. 399.

latarbelakang yang berkaitan dengan keluarga, tingkat sosial dan pengalaman, demokratis yang berkaitan dengan umur dan etnis.¹⁰

Maka dengan adanya latar pendidikan yang berbeda dan pengalaman serta umur yang variatif ada yang muda dan ada yang tua itu salah satu penyebab yang menghambat usaha beliau bapak kepala sekolah untuk meningkatkan profesionalitas guru.

b. Motivasi diri yang kurang tinggi dan kurang stabil

Motivasi diri yang kurang tinggi dan kurang stabil di masing-masing individu guru MA Amsilati salah satu kendala yang menghambat dalam usaha kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalitas guru.

Gibson menyatakan bahwa psikologi seseorang yang mencakup motivasi, sikap, kepribadian, belajar, persepsi dapat mempengaruhi kinerja seseorang.¹¹ Hal tersebut membuktikan bahwa sedikit atau banyaknya motivasi terutama motivasi diri seorang guru yang kurang tinggi di MA Amsilati bisa mempengaruhi dan menghambat upaya menuju ke dalam profesionalitas.

c. Program masih terkendala biaya, Kendala yang selanjutnya yang dialami oleh kepala sekolah adalah kendala dalam pembiayaan dalam menjalankan program unggulan di MA Amsilati. pada prinsipnya kepala sekolah dan guru memiliki program yang unggul, namun secara faktanya tidak semua bisa terealisasi dengan baik dikarenakan terkendala dengan biaya.

¹⁰ Agustina Hanafi, Indrawati Yuliani, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Matematika dalam Pelaksanaan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) Pada Sekolah Menengah Atas Kota Palembang", Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya, volume.4, hal.7.

¹¹ *Ibid.*

Hal ini sesuai dengan yang diungkapkan oleh Pidarta bahwa fasilitas kerja akan ikut menentukan baik buruknya kinerja guru. Dengan kata lain fasilitas berpengaruh terhadap kinerja guru.¹² Maka dapat ditarik kesimpulan dari yang diungkapkan dari Pidarta yang di tulis dalam jurnalnya Ester Manik biaya merupakan alat vital untuk memajukan, khususnya untuk meningkatkan profesionalitas guru.

2. Solusi

Sebagai kepala sekolah bapak Naslur akan berperan lebih aktif untuk mencari berbagai bentuk solusi dari permasalahan tersebut, beliau akan berperan lebih maksimal lagi dengan loyalitas dalam memimpin sekolah MA Amsilati. Adapun langkahnya sebagai berikut:

- a. Memberi arahan dan menganjurkan para guru untuk menempuh pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi.

Menurut Wardani tidak sedikit guru tidak mempunyai latar kependidikan untuk mengatasi hal pemahaman yang berbeda sebelum bertugas sebagai pendidik para pendidik ini seharusnya mendapatkan bekal kependidikan dan kemudian diikutkan setudi lanjutan.¹³ Solusi yang di lakukan oleh kepala sekolah MA Amsilati yaitu memberikan arahan serta menganjurka para guru untuk menempuh pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi sebagai solusi untuk mengatasi problem yang terkait

¹² Ester Manik, Kamal Bustomi, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Smp Negeri 3 Rancaekek”, Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, Oktober 2011, 97-107 ISSN 2443-0633, hlm. 100.

¹³ Wardani, “Mengembangkan Profesionalisme Pendidik Guru Kajian Konseptual dan Oprasional”, Jurnal Pendidikan, Vol 13, Nomor 1, Maret 2013, hlm. 34.

dengan pemahaman dan pengetahuan para guru di MA Amsilati Bangsri Jepara, sudah sesuai dengan apa yang di ungkapkan oleh Wardani.

- b. Kepala sekolah akan selalu memberikan motivasi pada seluruh dewan guru untuk selalu meningkatkan kinerja guru, kedisiplinan guru, dan kesadaran dirinya sebagai guru demi terwujudnya guru yang profesional.

Menurut Murwati faktor yang dapat meningkatkan kinerja guru salah satunya adalah motivasi, sebagaimana Murwati mengutip dari Hasibuan mengemukakan bahwa alat-alat motivasi dapat berupa Materiil insentif. Yaitu motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, dengan kata lain insentif tersebut memberikan nilai ekonomis. Contoh : uang, kendaraan, rumah. Yang selanjutnya adalah motivasi Non Materiil Insentif. Yaitu alat motivasi yang diberikan itu berupa barang/ benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kebanggaan atau kepuasan rohani saja. Contoh: medali, piagam, bintang jasa atau yang lainnya .dan motivasi Kombinasi Materiil dan Non materiil insentif. Yaitu alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil (uang dan barang) dan nonmaterial (medali/piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/ kebanggaan rohani.¹⁴ Dari ungkapan Murwati membuktikan bahwa motivasi adalah salah satu solusi untuk mencapai guru yang profesional.

- c. Untuk program pembiayaan kepala sekolah akan selalu mengkomunikasikan kepada kepala yayasan Amsiati demi terwujudnya

¹⁴Hesti Murwati, "Pengaruh Sertifikasi Profesi Guru Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Guru di SMK Negeri se-Surakarta", Jurnal Pendidikan Bisnis dan Ekonomi (BISE) , 2013, Volume. I, No. 1, hlm. 16.

seluruh kegiatan yang ada di MA Amsilati agar bisa dituntaskan dengan baik dan ada timbal baliknya yaitu terciptanya guru yang berkualitas.

Sebagaimana ungkapan Fatimah dan kawan-kawan pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu halnya dalam organisasi, Muhammad menyatakan komunikasi yang efektif sangat penting bagi semua organisasi, Oleh karena itu para pemimpin organisasi perlu memahai dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.¹⁵ Hal tersebut membuktikan bahwa komunikasi sebagai solusi yang di jalankan oleh kepala sekolah di MA Amsilati Bangsri Jepara, sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Fatimah dan kawan-kawan, serta bisa menjadi solusi untuk mengatasi problem yang ada.



¹⁵ Fatimah, dkk, "Komunikasi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada SMA1Geumpang Kabupaten Pidie", Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala, Volume, 03, No, 04, November 2015, hlm. 151.