BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Pendidikan

1. Pengertian

Menurut Arikunto dan Yuliana (2008:3) manajemen dalam arti luas, menunjuk pada rangkaian kegiatan, dari perencanaan akan dilaksanakannya kegiatan sampai penilaian. Manajemen dalam arti sempit, terbatas pada inti kegiatan nyata, mengatur atau mengelola kelancaran kegiatannya, mengatur kecekatan personil yang melaksanakan, pengaturan sarana pendukung, pengaturan dana, dan lain-lain, tetapi masih terkait dengan kegiatan nyata yang sedang berlangsung. Untuk memperjelas pengertian manajemen, ada beberapa definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli sebagai berikut.

a. Menurut Leonard D. White, manajemen adalah segenap proses, biasanya terdapat pada semua kelompok baik usaha negara, pemerintah atau swasta, sipil atau militer secara besar-besaran atau secara kecil-kecilan.
b. Menurut The Liang Gie, manajemen adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.
c. Menurut Sondang Palan Siagian, manajemen adalah keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang ditentukan sebelumnya.
d. Menurut Pariata Westra, manajemen adalah segenap rangkaian perbuatan penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia

untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah rangkaian segala kegiatan yang menunjuk kepada usaha kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Pada organisasi pendidikan, Muljani A. Nurhadi (dalam Arikunto dan Yuliana, 2008:3) mengartikan manajmen adalah sebagai berikut:

> Manajemen adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaba kerjasama sekelompok manusia yang tergabung dalam organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Dari definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa di dalam pengertian manajemen selalu menyangkut adanya tiga hal yang merupakan unsur penting, yaitu: (a). usaha kerjasama, (b). oleh dua orang atau lebih, dan (c) untuk rnencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam pengertian tersebut sudah menunjukkan adanya gerak, yaitu usaha kerjasarna, personil yang melakukan, yaitu dua orang atau lebih, dan untuk apa kegiatan dilakukan, yaitu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tiga unsur tersebut, yaitu gerak, orang, dan arah dari kegiatan, menunjukkan bahwa manajemen terjadi dalam sebuah organisasi, bukan pada kerja tunggal yang dilakukan oleh seorang individu.

Dengan menerapkan definisi tersebut pada usaha pendidikan yang terjadi dalam sebuah organisasi, maka definisi selengkapnya menurut Arikunto dan Yuliana (2008:4) adalah sebagai berikut:

> Manajemen Pendidikan adalah suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang berupa proses pengelolaan usaba kerjasama sekelompok manusia yang tergabug dalam

organisasi pendidikan, untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sebelumnya, agar efektif dan efisien.

Ciri-ciri atau pengertian manajemen pendidikan yaitu:

a. Manajemen merupakan kegiatan atau rangkaian kegiatan yang dilakukan dari, oleh dan bagi manusia.
b. Rangkaian kegiatan itu merupakan suatu proses pengelolaan dari suatu rangkaian kegiatan pendidikan yang sifatnya kompleks dan unik yang berbeda dengan tujuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya ; tujuan kegiatan pendidikan ini tidak terlepas dari tujuan pendidikan secara umum dan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan oleh suatu bangsa.
c. Proses pengelolaan itu dilakukan bersama oleh sekelompok manusia yang tergabung dalam suatu organisasi sehingga kegiatannya harus dijaga agar tercipta kondisi kerja yang harmonis tanpa mengorbankan unsur-unsur manusia yang terlibat dalam kegiaran pendidikan itu.
d. Proses itu dilakukan dalam rangka mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, yang dalam hal ini meliputi tujuan yang bersifat umum (skala tujuan umum) dan yang diemban oleh tiap-tiap organisasi pendidikan (skala tujuan khusus).
e. Proses pengelolaan itu dilakukan agar tujuannya dapat dicapai secara efektif dan efisien.

2. Kompetensi Manajemen Pendidikan

Menurut Surya Dharma (2003:8095) kompetensi manajemen yang dibutuhkan unruk peningkatan profesionaiisme guru dibedakan atas tiga arah,

yaitu (1) manajemen arah kebijakan di tingkat birokrasi dinas pendidikan, (2) manajemen arah sekolah di tingkat kepala sekolah, dan (3) manajemen arah operasional di tingkat guru.

Pada arah kebijakan di tingkat dinas pendidikan, menurut Santyarsa (2008) dibutuhkan kompetensi tentang (1) pemikiran strategik (*strategic thinking*), (2) kepemimpinan yang berubah (*change leadership*), dan (3) manajemen hubungan (*relationship management*). Pemikiran strategik merupakan kompetensi untuk memahami kecenderungan perubahan sistem pendidikan yang begitu cepat, peka terhadap kondisi eksternal berupa peluang dan tantangan, memberdayakan potensi internal berbasis kekuatan dan kelemahan sistem pendidikan yang diterapkan, sehingga mampu mengidentifikasi respons strategik secara optimal.

Aspek kepemimpinan yang berubah menunjuk pada kompetensi untuk mengkomunikasikan visi dan strategi organisasi yang dapat ditransformasikan kepada guru. Sementara kompetensi manajemen hubungan menunjuk pada kemampuan untuk meningkatkan hubungan dan jaringan dengan instansi lain yang terkait, misalnya dengan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP). Kompetensi-kompetensi ini diperlukan untuk mendorong peningkatan profesionalisme guru di wilayah tanggungjawab birokrasi dinas pendidikan terkait.

Pada arah sekolah oleh kepala sekolah, dibutuhkan kompetensi-kompetensi; (1) fleksibilitas, (2) terapan perubahan, (3) pemahaman interpersonal, (4) pemberdayaan, (5) fasilitasi tim, dan (6) portabilitas. Aspek

fleksibilitas adalah kemampuan melakukan perubahan pada struktur dan proses manajerial sekolah. Aspek terapan perubahan merujuk pada kemampuan untuk melakukan perubahan strategi implementasi kebijakan demi tercapainya keefektifan pelaksanaan tugas sekolah. Aspek pemahaman interpersonal merujuk pada kemampuan untuk memahami nilai berbagai tipe individu guru layaknya sebagai seorang manusia. Aspek pemberdayaan (*empowering*) adalah kemampuan berbagi informasi, akomodatif terhadap gagasan guru, mengakomodasi kebutuhan guru dalam peningkatan profesionalisme, mendelegasikan tanggung jawab secara proporsional, menyiapkan sarana dan umpan balik yang efektif, menyatakan harapan-harapan yang positif kepada guru dan menyediakan penghargaan bagi peningkatan kinerja guru.

Dimensi fasilitasi tim mengarah pada kemampuan untuk menyatukan para guru dalam bekerja sama secara efektif untuk mencapai tujuan bersama, temasuk memberi kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam mengatasi konflik yang ada. Dimensi portabilitas adalah kemampuan beradaptasi dan berfungsi secara efektif dengan lingkungan luar sekolah. Kompetensi-kompetensi itu diperlukan untuk mendorong timbulnya motivasi intriksik para guru dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam meningkatkan profesionalismenya.

Pada arah operasional di tingkat personal guru, dibutuhkan kompetensi; (1) fleksibilitas, (2) mencari dan menggunakan informasi, motivasi, dan kemampuan untuk belajar, (3) motivasi berprestasi, (4)

motivasi kerja di bawah tekanan waktu, (5) kolaboratif, dan (6) orientasi pelayanan kepada siswa. Dimensi fleksibilitas adalah kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman. Aspek mencari informasi, motivasi, dan kemampuan belajar adalah kompetensi tentang antusianisme dalam mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan interpersonal. Dimensi motivasi berprestasi adalah kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan baik kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan sesuai dengan tantangan kompetensi. Aspek motivasi kerja dalam tekanan waktu merupakan kombinasi antara fleksibilitas, motivasi berprestasi, menahan stress, dan komitmen untuk meningkatan profesionalisme. Dimensi kolaborasi adalah kemampuan bekerja secara kooperatif di dalam kelompok yang multidisiplin, menaruh harapan positif kepada kolega lain, pemahaman interpersonal dan komitmen pendidikan. Dimensi keinginan yang besar melayani siswa dengan baik adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh guru sebagai konsekuensinya.

B. Profesionalisme Guru

1. Pengertian Profesionalisme Guru

Istilah profesionalisme berasal dari *profession.* Dalam Kamus Inggris Indonesia oleh Echols dan Shadili, (1996:449), *profession* berarti pekerjaan. Menurut Bambart (1988:1661) menyebutkan, *Profession is an occupation requiring special education, such as law, medicine, teaching, or ministry.* Profesi adalah suatu pekerjaan yang membutuhkan pendidikan khusus, seperti hukum, kedokteran, pengajaran, kependetaan/keulamaan.

Arifin (1995:105) 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". 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, 2007:45).

Menurut Yamin (2007:3) profesi mempunyai pengertian "seseorang yang menekuni pekerjaan berdasarkan keahlian, kemampuan, teknik, dan prosedur berlandaskan intelektualitas". Kemudian menurut Jasin Muhammad yang dikutip oleh Namsa (2007:29), menjelaskan bahwa:

> Profesi adalah suatu lapangan pekerjaan yang dalam melakukan tugasnya memerlukan teknik dan prosedur ilmiah, memiliki dedikasi serta cara menyikapi lapangan pekerjaan yng 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.

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.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, Kunandar (2007:47) mengemukakan profesi guru adalah:

> Keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan

> kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.

Adapun mengenai kata profesional, Usman (2008:15-16) memberikan suatu kesimpulan bahwa:

> Suatu pekerjaan yang bersifat profesional memerlukan beberapa bidang ilmu yang secara sengaja harus dipelajari dan kemudian diaplikasikan bagi kepentingan umum. Kata .prifesional. itu sendiri berasal dari kata sifat yang berarti pencaharian dan sebagai kata benda yang berarti orang yang mempunyai keahlian seperti guru, dokter, hakim, dan sebagainya.

Dengan kata lain, pekerjaan yang bersifat profesional adalah pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain. Dengan bertitik tolak pada pengertian ini, maka 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 yang maksimal.

Tilaar (2002:86) menjelaskan pula bahwa:

> Seorang profesional menjalankan pekerjaannya sesuai dengan tuntutan profesi atau dengan kata lain memiliki kemampuan dan sikap sesuai dengan tuntutan profesinya. Seorang profesional menjalankan kegiatannya berdasarkan profesionalisme, dan bukan secara amatiran. Profesionalisme bertentangan dengan amatirisme. Seorang profesional akan terus-menerus meningkatkan mutu karyanya secara sadar, melalui pendidikan dan pelatihan.

Adapun mengenai pengertian profesionalisme itu sendiri adalah, suatu pandangan bahwa "suatu keahlian tertentu diperlukan dalam pekerjaan tertentu yang mana keahlian itu hanya diperoleh melalui pendidikan khusus atau latihan khusus". 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. Dengan kata lain, maka 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. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya (Kunandar, 2007:46-47).

Sedangkan Hamalik (2006:27) mengemukakan bahwa "guru profesional merupakan orang yang telah menempuh program pendidikan guru dan memiliki tingkat master serta telah mendapat ijazah negara dan telah berpengalaman dalam mengajar pada kelas-kelas besar".

Menurut Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005, pasal 1 ayat 1 disebutkan bahwa "guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah".

Pada pasal 1 ayat 2 disebutkan "profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi".

Usman (2008: 15) dalam bukunya Menjadi Guru Profesional mendefinisikan bahwa: "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".

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa, profesi adalah suatu jabatan, profesional adalah kemampuan atau keahlian dalam memegang suatu jabatan tertentu, sedangkan profesionalisme adalah jiwa dari suatu profesi dan profesional.

Profesionalisme guru dalam penelitian ini adalah profesionalisme guru yang memiliki kemampuan dan keahlian dalam bidangnya, serta telah berpengalaman dalam mengajar, sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan yang maksimal serta memiliki kompetensi sesuai dengan kriteria guru profesional, dan profesinya itu telah menjadi sumber mata pencaharian.

2. Perlunya Guru Profesional

Dalam pendidikan, guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih, dan pemimpin yang dapat menciptakan iklim belajar yang menarik, memberi rasa aman, nyaman dan kondusif dalam kelas. Keberadaannya di tengah-tengah siswa dapat mencairkan suasana kebekuan, kekakuan, dan kejenuhan belajar yang terasa berat diterima oleh para siswa. Kondisi seperti itu tentunya memerlukan keterampilan dari seorang guru, dan tidak semua mampu melakukannya. Menyadari hal itu, maka penulis menganggap bahwa keberadaan guru profesional sangat diperlukan.

Menurut Sholeh (2006 : 9) Guru yang profesional merupakan faktor penentu proses pendidikan yang bermutu. Untuk 0dapat menjadi profesional, mereka harus mampu menemukan jati diri dan mengaktualkan diri. Pemberian prioritas yang sangat rendah pada pembangunan pendidikan

selama beberapa puluh tahun terakhir telah berdampak buruk yang sangat luas bagi kehidupan berbangsa dan bernegara.

Mengomentari mengenai adanya keterpurukan dalam pendidikan saat ini, penulis sangat menganggap penting akan perlunya keberadaan guru profesioanal. Untuk itu, guru diharapkan tidak hanya sebatas menjalankan profesinya, tetapi guru harus memiliki keterpanggilan untuk melaksanakan tugasnya dengan melakukan perbaikan kualitas pelayanan terhadap anak didik baik dari segi intelektual maupun kompetensi lainnya yang akan menunjang perbaikan dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta mampu mendatangkan prestasi belajar yang baik.

Menyadari akan peran guru dalam pendidikan, Syah (2007:250) dalam bukunya Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru mengemukakan bahwa:

> Guru dalam pendidikan modern seperti sekarang bukan hanya sekedar pengajar melainkan harus menjadi direktur belajar. Artinya, setiap guru diharapkan untuk pandai-pandai mengarahkan kegiatan belajar siswa agar mencapai keberhasilan belajar (kinerja akademik) sebagaimana telah ditetapkan dalam sasaran kegiatan pelaksanaan belajar mengajar.

Sebagai konsekuensinya tugas dan tanggung jawabnya menjadi lebih kompleks. Perluasan tugas dan tanggung jawab tersebut membawa konsekuensi timbulnya fungsi-fungsi khusus yang menjdi bagian integral dalam kompetensi profesionalisme keguruan yang disandang para guru. Menanggapi kondisi tersebut, Syah (2007:250) mengutip pendapat Gagne bahwa setiap guru berfungsi sebagai:

a. *Designer of intruction* (perancang pengajaran)

b. *Manager of intruction* (pengelola pengajaran)

c. *Evaluator of student learning* (penilai prestasi belajar siswa).

Guru diharapkan melaksanakan tugas kependidikan yang tidak semua orang dapat melakukannya, artinya hanya mereka yang memang khusus telah bersekolah untuk menjadi guru, yang dapat menjadi guru profesional. Tidak dapat dinaifkan bahwa memang tidak mudah merumuskan dan menggambar-kan profil seorang guru profesional.

Winarno Surakhmad (Suciptoardi.wordpress.com, diakses 9-8-2010) mengungkapkan bahwa:

> Guru itu adalah sebuah profesi. Sebagai profesi, memang diperlukan berbagai syarat, dan syarat itu tidak sebegitu sukar dipahami, dan dipenuhi, kalau saja setiap orang guru memahami dengan benar apa yang harus dilakukan, mengapa ia harus melakukannya dan menyadari bagaimama ia dapat melakukannya dengan sebaik-baiknya, kemudian ia melakukannya sesuai dengan pertimbangan yang terbaik. Dengan berbuat demikian, ia telah berada di dalam arus proses untuk menjadi seorang profesional, yang menjadi semakin profesional

Menanggapi kembali mengenai perlunya seorang guru yang profesional, penulis berpendapat bahwa guru profesional dalam suatu lembaga pendidikan diharapkan akan memberikan perbaikan kualitas pendidikan yang akan berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa. Dengan perbaikan kualitas pendidikan dan peningkatan prestasi belajar, maka diharapkan tujuan pendidikan nasional akan terwujud dengan baik.

Dengan demikian, keberadaan guru profesional selain untuk mempengaruhi proses belajar mengajar, guru profesional juga diharapkan mampu memberikan mutu pendidikan yang baik sehingga mampu menghasilkan siswa yang berprestasi. Untuk mewujudkan itu, perlu dipersiapkan sedini mungkin melalui lembaga atau sistem pendidikan guru

yang memang juga bersifat profesional dan memeliki kualitas pendidikan dan cara pandang yang maju.

3. Guru Sebagai Sebuah Profesi

Menurut Glen Langford dalam Yamin (2007:14) menjelaskan, kriteria profesi mencakup: (1) upah, (2) memiliki pengetahuan dan keterampilan, (3) memiliki rasa tanggung jawab dan tujuan, (4) mengutamakan layanan, (5) memiliki kesatuan, (6) mendapat pengakuan dari orang lain atas pekerjaan yang digelutinya.

Robert W. Richey dalam bukunya *Preparing for a Carier in Education* yang dikutip Namsa (2007:39) mengemukakan ciri-ciri sekaligus syarat-syarat dari suatu profesi sebagai berikut:

a. Lebih mementingkan pelayanan kemanusiaan yang ideal daripada kepentingan pribadi.
b. Seorang pekerja profesional secara relatif memerlukan waktu yang panjang untuk mempelajari konsep-konsep serta prinsip-prinsip pengetahuan khusus yang mendukung keahliannya.
c. Memiliki kualifikasi tertentu untuk memenuhi profesi tersebut serta mampu mengikuti perkembangan dalam pertumbuhan jabatan.
d. Memiliki kode etik yang mengatur keanggotaan, tingkah laku sikap serta cara kerja.
e. Membutuhkan suatu kegiatan intelektual yang tinggi.
f. Adanya organisasi yang dapat meningkatkan standar pelayanan disiplin diri dalam profesi, serta kesejahtraan anggotannya.

g. Memandang profesi sebagai suatu karier hidup (*a live carier*) dan menjadi seorang anggota yang permanen.

Soetjipto dan Kosasi (2004:18) dalam bukunya Profesi Keguruan mengemukakan, menjelaskan bahwa khusus untuk jabatan guru, sebenarnya sudah ada yang mencoba menyusun kriteria profesi keguruan. Misalnya *National Education Association* (NEA) 1998 dengan menyarankan kriteria sebagai berikut:

a. Jabatan yang melibatkan kegiatan intelektual.
b. Jabatan yang menggeluti satu batang tubuh ilmu yang khusus.
c. Jabatan yang memerlukan persiapan profesional yang lama.
d. Jabatan yang memerlukan latihan dalam jabatan yang bersinambungan.
e. Jabatan yang menjanjikan karier hidup dan keanggotaan yang permanen.
f. Jabatan yang menentukan buku (standarnya) sendiri.
g. Jabatan yang mempunya organisasi profesional yang kuat dan terjalin erat.

Menurut Sanusi yang dikutip Namsa (2007:31), mengutarakan ciri-ciri utama suatu profesi sebagai berikut :

a. Suatu jabatan yang memiliki fungsi dan signifikansi sosial yang menentukan (*crusial*).
b. Jabatan yang menùntut keterampilan/keahlian tertentu.
c. Keterampilan/keahlian yang dituntut jabatan itu didapat melalui pemecahan masalah dengan menggunakan teori dan metode ilmiah.

d. Jabatan itu berdasarkan pada batang tubuh disiplin ilmu yang jelas, sistematik, eksplisit, yang bukan hanya sekedar pendapat khalayak umum.

e. Jabatan itu memerlukan pendidikan tingkat perguruan tinggi dengan waktu yang cukup lama.

f. Proses pendidikan untuk jabatan itu juga merupakan aplikasi dan sosialisasi nilai-nilai profesional itu sendiri.

g. Dalam memberikan layanan kepada masyarakat, anggota profesi itu berpegang teguh pada kode etik yang dikontrol oleh organisasi profesi.

h. Tiap anggota profesi mempunyai kebebasan dalam memberikan *judgement* terhadap permasalahan profesi yang dihadapinya.

i. Dalam prakteknya melayani masyarakat, anggota profesi otonom dan bebas dari campur tangan orang luar.

j. Jabatan ini mempunyai prestise yang tinggi dalam masyarakat dan oleh karenanya memperoleh imbalan yang tinggi pula.

Syafarudin dan Irwan Nasution dalam Namsa (2007:32) berpendapat bahwa ada beberapa alasan rasional dan empirik sehingga tugas mengajar disebut sebagai profesi adalah:

a. bidang tugas guru memerlukan perencanaan yang matang, pelaksanaan yang mantap, pengendalian yang baik. Tugas mengajar dilaksanakan atas dasar sistem;

b. bidang pekerjaan mengajar memerlukan dukungan ilmu teoritis pendidikan dan mengajar;

c. bidang pendidikan ini memerlukan waktu lama dalam masa pendidikan dan latihan, sejak pendidikan dasar sampai pendidikan tenaga keguruan

4 Sifat dan Sikap Guru Profesional

Menurut Supriadi (1999:98) untuk menjadi professional, seorang guru dituntut memiliki lima hal, yakni:

1) Guru mempunyai komitmen pada siswa dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan siswanya.

2) Guru menguasai secara mendalam bahan/mata pelajaran yang diajarkan serta cara mengajarkannya kepada siswa. Bagi guru, hal ini meryupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan.

3) Guru bertanggung jawab memantau hasil belajar siswa melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku siswa sampau tes hasil belajar.

4) Guru mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya, dan belajar dari pengalamannya. Artinya, harus selalu ada waktu untuk guru guna mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya. Untuk bisa belajar dari pengalaman, ia harus tahu mana yang benar dan salah, serta baik dan buruk dampaknya pada proses belajar siswa.

5) Guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya, misalnya PGRI dan organisasi profesi lainnya.

Kamal Muhammas Isa (1994: 64-67) mengemukakan bahwa seorang guru dituntut harus memilki berbagai sifat dan sikap yang antara lain sebagai berikut:

a. Seorang guru haruslah manusia pilihan. Siap memikul amanah dan menunaikan tanggung jawab dalam pendidikan generasi muda.
b. Seorang guru hendaklah mampu mempersiapkan dirinya sesempurna mungkin. Agar bisa berperan sebagai pendidik dekaligus sebagai da.i yang selalu menyeru ke jalan Allah. Oleh sebab itu, kebutuhan hidup guru, haruslah dapat dipenuhi oleh pihak penguasa. Agar dalam ketenangan hidupnya, mereka bisa melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa cinta dan ikhlas.
c. Seorang guru juga hendaknya tidak pernah tamak dan *bathil* dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Sehingga seorang guru sematamata hanya mengharapkan ganjaran dan pahala dari Allah swt. Sebagaimana dinyatakan oleh Nabi Hud as dalam Q.S. Huud ayat 51: *Hai kaumku, aku tidak meminta upah kepadamu bagi seruanku ini. Upahku tidak lain hanyalah dari Allah yang telah menciptakanku.Maka tidakkah kamu memikirkan-Nya?.* (Q.S. Huud (11): 51)
d. Seorang guru haruslah dapat meyakini Islam sebagai konsep ilahi dimana dia hidup dengan konsep itu, dan mampu mengamalkannya.
e. Seorang guru harus memilki sikap yang terpuji, berhati lembut, berjiwa mulia, ruhya suci, niatnya ikhlas, taqwanya hanya pada Allah, ilmunya

banyak dan pandai menyampaikan berbagai buah pikirannya sehingga penjelasannya mudah ditangkap dengan atau tanpa alat peraga.

f. Penampilan seorang guru hendaknya selalu sopan dan rapi.

g. Seorang guru seyogyanya juga mampu menjadi pemimpin yang shalih.

h. Seruan dan anjuran seorang guru hendaknya tercermin pula dalam sikap keluarga atau para sahabatnya.

i. Seorang guru harus menyukai dan mencintai muridnya. Tidak boleh angkuh dan tidak boleh menjauh, sebaliknya ia harus mendekati anak didiknya

5. Aspek-aspek Kompetensi Guru Profesional

Dalam pembahasan profesionalisme guru ini, selain membahas mengenai pengertian profesionalisme guru, terlebih dahulu penulis akan menjelaskan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang profesional. Karena seorang guru yang profesional tentunya harus memiliki kompetensi profesional. Menurut E. Mulyasa (2008:75) kompetensi yang harus dimiliki seorang guru itu mencakup empat aspek sebagai berikut:

a. Kompetensi Pedagogik.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran,

evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya

b. Kompetensi Kepribadian.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia

c. Kompetensi Profesioanal.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing pesrta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

d. Kompetensi Sosial.

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir d dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserte didik, dan masyarakat sekitar.

Alisuf Sabri (1992:16 -18) dalam jurnal Mimbar Agama dan Budaya mengutip pernyataan Mitzel yang mengemukakan bahwa:

Seorang guru dikatakan efektif dalam mengajar apabila ia memiliki potensi atau kemampuan untuk mendatangkan hasil belajar pada murid-muridnya. Untuk mengatur efektif tidaknya seorang guru, Mitzel menganjurkan cara penilaian dengan 3 kriteria, yaitu: *presage, process* dan *product.*

Dengan demikian. seorang guru dapat dikatakan sebagai guru yang effektif apabila ia dari segi: *presage*, ia memiliki *personality attributes.* dan *teacher knowledge*. yang diperlukan bagi pelaksanaan kegiatan mengajar yang mampu mendatangkan hasil belajar kepada murid. Dari segi *process*, ia mampu menjalankan (mengelola dan melaksanakan) kegiatan belajar-mengajar yang dapat mendatangkan hasil belajar kepada murid. Dari segi *product* ia dapat mendatangkan hasil belajar yang dikehendaki oleh masing-masing muridnya.

Dengan penjelasan di atas berarti latar belakang pendidikan atau ijazah sekolah guru yang dijadikan standar unsur *presage*, sedangkan ijazah selain pendidikan guru berarti nilainya di bawah standar. Berdasarkan pemahaman dari uraian-uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa mutu guru dapat diramalkan dengan tiga kriteria yaitu: *presage, process dan product* yang unsur-unsurnya sebagai berikut:

a. Kriteria *presage* (tanda-tanda kemampuan profesi keguruan) yang terdiri dari unsur sebagai berikut:

   1). Latar belakang *pre-service* dan in-service guru.

   2). Pengalaman mengajar guru.

   3). Penguasaan pengetahuan keguruan.

   4). Pengabdian guru dalam mengajar.

b. Kriteria *process* (kemampuan guru dalam mengelola dan melaksanakan proses belajar mengajar) terdiri dari:

   1). Kemampuan guru dalam merumuskan Rancangan Proses Pembelajaran (RPP).

   2). Kemampuan guru dalam melaksanakan (praktik) mengajar di dalam kelas.

   3). Kemampuan guru dalam mengelola kelas.

c. Kriteria *product* (hasil belajar yang dicapai murid-murid) yang terdiri dari hasil-hasil belajar murid dari bidang studi yang diajarkan oleh guru tersebut.

Dalam prakteknya, meramalkan mutu seorang guru di sekolah atau di madrasah tentunya harus didasarkan kepada efektivitas mengajar guru tersebut.

> Sesuai dengan tuntutan kurikulum sekarang yang berlaku, dimana guru dituntut kemampuannya untuk merumuskan dan mengintegrasikan tujuan, bahan, metode, media dan evaluasi pengajaran secara tepat dalam mendisain dan mengelola proses belajar mengajar, disamping itu guru juga harus mampu melaksanakan atau membimbing terjadinya kualitas proses belajar yang akan dialami oleh murid-muridnya (Alisuf Sabri,1992:16 -18).

Dalam buku yang ditulis oleh Yamin (2007:4-5), secara konseptual, unjuk kerja guru menurut Departemen Pendidikan dan Kebudayaan dan Johnson mencakup tiga aspek, yaitu; (a) kemampuan profesional, (b) kemampuan sosial, dan (c) kemampuan personal (pribadi). Kemudian ketiga aspek ini dijabarkan menjadi:

a. Kemampuan profesional mencakup:

1) Penguasaan materi pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep-konsep dasar keilmuan dari bahan yang diajarkannya itu.

2) Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan.

3) Penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.

b. Kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawa tugasnya sebagai guru.

c. Kemampuan personal (pribadi) mencakup:

1) Penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya.

2) Pemahaman, penghayatan, dan penampilan nilai-nilai seyogianya dianut oleh seseorang guru.

3) Penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

Ahmad Sabri dalam buku yang ditulis oleh Namsa (2007:37-38) mengemukakan pula bahwa untuk mampu melaksanakan tugas mengajar dengan baik, guru harus memiliki kemampuan profesional, yaitu terpenuhinya 10 kompetensi guru, yang meliputi:

a. Menguasai bahan meliputi:

1) Menguasai bahan bidang studi dalam kurikulum sekolah;

2) Menguasai bahn pengayaan/penunjang bidang studi;

b. Mengelola program belajar mengajar, meliputi :

1) Merumuskan tujuan intsruksional;

2) Mengenal dan dapat menggunakan prosedur instruksional yang tepat;

3) Melaksanakan program belajar mengajar;

4) Mengenal kemampuan anak didik;

c. Mengelola kelas, meliputi:

1) Mengatur tata ruang kelas untuk pelajaran;

2) Menciptakan iklim belajar mengajar yang serasi;

d. Menggunakan media atau sumber, meliputi:

1) Mengenal, memilih dan menggunakan media;

2) Membuat alat bantu pelajaran yang sederhana;

3) Menggunakan perpustakaan dalam proses belajar mengajar;

4)Menggunakan *micro teaching* untuk unit program pengenalan lapangan;

e. Menguasai landasan-landasan pendidikan.

f. Mengelola interaksi-interaksi belajar mengajar.

g. Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran.

h. Mengenal fungsi layanan dan program bimbingan dan penyuluhan:

1). Mengenal fungsi dan layanan program bimbingan dan penyuluhan;

2). Menyelenggarakan layanan bimbingan dan penyuluhan;

i. Mengenal dan menyelengarakan administrasi sekolah;

j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Menurut Hamalik (2006:44-45) dalam lokakarya kurikulum pendidikan guru yang diselenggarakan oleh Proyek Pengembangan Pendidikan Guru (P3G), telah dirumuskan sejumlah kemampuan dasar seorang calon guru lulusan sistem multistrata sebagai berikut:

a. Menguasai bahan yakni menguasai bahan bidang studi dalam kurikulum-kurikulum sekolah, menguasai bahan pengayaan/penunjang bidang studi.

b. Mengelola program belajar mengajar yakni merumuskan tujuan instruksional, mengenal dan bisa memakai metode mengajar, memilih materi dan prosedur instruksional yang tepat, melaksanakan program belajar dan mengajar, mengenal kemampuan anak didik, menyesuaikan rencana dengan situasi kelas, melaksanakan dan merencanakan pengajaran remedial, serta mengevaluasi hasil belajar.

c. Mengelola kelas yakni mengatur tata ruang kelas dalam rangka CBSA, dan menciptakan iklim belajar yang efektif.

d. Menggunakan media yakni memilih dan menggunakan media, mebuat alat-alat bantu pelajaran sederhana, menggunakan dan mengelola laboratorium, mengembangkan laboratorium, serta menggunakan perpustakaan dalam proses belajar mengajar.

e. Menguasai landasan-landasan kependidikan.

f. Merencanakan program pengajaran.

g. Mengelola interaksi belajar mengajar.

h. Menguasai macam-macam metode mengajar.

i. Menilai kemampuan prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

j. Mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah.

k. Mengenal penyelenggaraan administrasi sekolah.

l. Mampu memahami dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan yang sederhana guna kemajuan pengajaran

Dalam PP No. 19 Tahun. 2005 (Pasal 28) menegaskan mengenai Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan sebagai berikut:

a. Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memilki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

b. Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

c. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi:

1) Kompetensi pedagogik;

2) Kompetensi kepribadian;

3) Kompetensi profesional; dan

4) Kompetensi sosial.

d. Seseorang yang tidak memiliki ijazah dan/sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat dianggap menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan.

e. Kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan (4) dikembangkan oleh BNSP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

Ciri-ciri profesionalisme menurut Houle dalam Suyanto (2008:3) adalah sebagai berikut:

(1) harus memiliki landasan pengetahuan yang kuat;

(2) harus berdasarkan atas kompetensi individual (bukan atas dasar KKN);

(3) memiliki sistem seleksi dan sertifikasi;

(4) ada kerjasama dan kompetisi yang sehat antar sejawat;

(5) adanya kesadaran profesional yang tinggi;

(6) memiliki prinsip-prinsip etik (kode etik);

(7) memiliki sistem sanksi profesi;

(8) adanya militansi individual; dan

(9) memiliki organisasi profesi.

Sesuai Peraturan pemerintah nomor 19 / 2005 tentang standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 setidaknya Guru harus mempunyai 4 kompetensi yang meliputi: kompetensi paedagogik, kompetensi personal, kompetensi profesional dan kompetensi Sosial.

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi Guru disini dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan (*Knowledge*), Ketrampilan *(teaching skill*), serta sikap (*karakter*) berupa kecerdasan, kreativitas dan komitmen dalam menjalankan tugas sebagai corong pendidikan.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan seorang Guru untuk dapat memahami peserta didik baik secara jasmani maupun secara rohani sehingga antara Guru dan siswa mempunyai hubungan emosional yang sangat erat sehingga terjalinnya komunikasi yang harmonis dalam suasana pembelajaran. Inilah model pembelajaran dalam dunia pendidikan masa depan.

Guru harus memahami prinsip-prinsip perkembangan kepribadian peserta didik agar dapat mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Nampaknya pola pendidikan dengan model pemaksaan kehendak terhadap peserta didik sudah mulai bergeser kearah pembelajaran demokratis dan itu merupakan tuntutan logis dari masyarakat yang menginginkan dunia pendidikan lebih bermutu.

Selain itu kemampuan seorang Guru untuk merancang pelaksanaan pembelajaran, mampu melakukan evaluasi hasil belajar secara otentik adalah sebuah keniscayaan.Guru juga harus memahami landasan pendidikan seperti menerapkan teori belajar dan pembelajaran yang strategis sesuai dengan karakteristik peserta didik.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal seorang Guru sebagai sosok yang digugu dan ditiru harus mampu mencerminkan kewibawaan, dewasa, pribadi yang bijaksana dan mempunyai watak yang terpuji dalam pandangan peserta didik. Kompetensi ini harus melekat pada diri pribadi seorang guru yang akan menjadi panutan bukan hanya dalam lingkungan sekolah tetapi juga dalam kehidupan masyarakat.

Guru selayaknya menjadi agen perubahan dalam dunia pendidikan bukan hanya pendidikan dalam artian sempit hanya dalam lingkungan Sekolah saja tetapi secara global dalam lingkungan keluarga dan masyarakat secara luas Guru hendak menjadi sosok yang dikagumi.

Bangga menampilkan diri sebagai sosok Guru diera kompetensi dewasa ini adalah sebuah kepantasan, berbeda dengan Guru dimasa lalu yang selalu termarjinalkan dalam berbagai kebijakan tetapi saat ini profesi ini menjadi primadona karena perhatian pemerintah begitu besar terhadap renumerasi kesejahtraannya.

Dengan demikian, Guru janganlah menjadi euforia, perhatian tersebut harus seiring dengan kompetensi serta kemampuan yang dimiliki agar guru dapat mengemban tugasnya secara profesional sehingga Mutu pendidikan sebagai harapan semua kalangan dapat tercapai.

c. Kompetensi profesional

Profesional secara esensial memiliki 3 dimensi pokok yaitu Keilmuan dan pengetahuan (*Science and Knowledge*), Keahlian (*Skill*) dan kesejawatan (*Organisasi Profesi*). Guru yang Profesional paling tidak harus memiliki dan mengembangkan kemampuannya dalam tiga pilar profesional diatas karena sebagai Guru bukanlah profesi asal-asalan tetapi profesi sentral yang sangat berpengaruh terhadap wajah pendidikan Nasional pada masa yang akan datang.

Guru yang profesional adalah Guru yang harus mampu menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam serta mampu memgembangkan materi tersebut dengan konsep keterkaitan secara universal dan menerapkan konsep-konsep keilmuan. Metode pengajaran yang koheren dengan materi ajar secara mendalam dan berkwalitas.

Disamping itu, guru juga harus mampu mengeksplorasi konsep dan metode keilmuannya, melakukan penilitian dan kajian- kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan tentang materi ajar sehingga mampu menemukan penemuan baru dalam prose pembelajaran.

d. Kompetensi Sosial

Kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawa tugasnya sebagai guru.

Dalam PERMENDIKNAS RI No. 16 Tahun. 2007 (Pasal 1 dan 2) mengenai Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru dijelaskan pula bahwa:

a. Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional.
b. Standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran Peraturan Menteri ini (Pasal 1). Kemudian ketentuan mengenai guru dalam jabatan yang belum memenuhi kualifikasi akademik diploma (D-IV) atau Sarjana (S1) akan diatur dengan Peraturan Menteri tersendiri (Pasal 2)

Dari penjelasan yang telah dikemukakan di atas mengenai aspekaspek kompetensi guru profesional, untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian, maka indikator yang akan diteliti dalam tesis ini akan merujuk kepada pendapat yang ditulis oleh Nana Sudjana dalam bukunya yang berjudul Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar.

Menurut Sudjana (1998:19-20), untuk keperluan analisis tugas guru sebagai pengajar, maka kemampuan guru atau kompetensi guru yang banyak hubungannya dengan usaha meningkatkan proses dan hasil belajar dapat diguguskan ke dalam empat kemampuan yakni:

a. Merencanakan program belajar mengajar

Sebelum membuat perencanaan belajar mengajar, guru terlebih dahulu harus mengetahui arti dan tujuan perencanaan tersebut, dan

menguasai secara teoritis dan praktis unsur-unsur yang terdapat dalam perencanaan belajar mengajar.

Kemampuan merencanakan program belajar mengajar merupakan muara dari segala pengetahuan teori, keterampilan dasar, dan pemahaman yang mendalam tentang objek belajar dan situasi pengajaran. Makna atau arti dari perencanaan/program belajar mengajar tidak lain adalah suatu proyeksi/perkiraan guru mengenai kegiatan yang harus dilakukan siswa selama pengajaran itu berlangsung.

Dalam kegiatan tersebut secara terinci harus jelas ke mana siswa akan dibawa (tujuan), apa yang harus siswa pelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana cara siswa mempelajarinya (metode dan teknik) dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian).

b. Menguasai bahan pelajaran

Kemampuan menguasai bahan pelajaran sebagai bahan integral dari proses belajar mengajar, jangan dianggap pelengkap bagi profesi guru. Guru yang bertaraf profesional penuh mutlak harus menguasai bahan yang akan diajarkannya. Penguasaan bahan pelajaran ternyata memberikan pengaruh terhadap hasil belajar siswa.

Nana Sudjana mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Hilda Taba yang menyatakan bahwa keefektifan pengajaran dipengaruhi oleh (a) karakteristik guru dan siswa, (b) bahan pelajaran, dan (c) aspek lain yang berkenaan dengan sistuasi pelajaran. Jadi, terdapat hubungan yang

positif antara penguasaan bahan pelajaran oleh guru dengan hasil belajar yang dicapai oleh siswa. Artinya, makin tinggi penguasaan bahan pelajaran oleh guru makain tinggi pula hasil belajar yang dicapai siswa.

c. Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar

Melaksanakan atau mengelola program belajar mengajar merupakan tahap pelaksanaan program yang telah dibuat. Dalam pelaksanaan proses belajar mengajar kemampuan yang dituntut adalah keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan kegiatan siswa belajar sesuai dengan rencana yang telah disusun dalam perencanaan.

Guru harus dapat mengambil keputusan atas dasar penilaian yang tepat, apakah kegiatan mengajar dihentikan, ataukah diubah metodenya, apakah mengulang kembali pelajaran yang lalu, manakala para siswa belum dapat mencapai tujuan pengajaran.

Pada tahap ini di samping pengetahuan teori tentang belajar mengajar, tentang pelajar, diperlukan pula kemahiran dan keterampilan teknik mengajar. Misalnya prinsip-prinsip mengajar, penggunaan alat bantu pengajaran, penggunaan metode mengajar, keterampilan menilai hasil belajar siswa, keterampilan memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan mengajar.

d. Menilai kemajuan proses belajar mengajar

Setiap guru harus dapat melakukan penilaian tentang kemajuan yang dicapai para siswa, baik secara iluminatif-obsrvatif maupun secara struktural-objektif.

Dalam konteks yang aplikatif menurut Suryasubrata (1997:4-5) kemampuan professional guru dapat diwujudkan dalam penguasaan sepuluh kompetensi guru, yang meliputi:

1) Menguasai bahan, meliputi: a) menguasai bahan bidang studi dalam kurikulum, b) menguasai bahan pengayaan/penunjang bidang studi.
2) Mengelola program belajar-mengajar, meliputi: a) merumuskan tujuan pembelajaran, b) mengenal dan menggunakan prosedur pembelajaran yang tepat, c) melaksanakan program belajar-mengajar, d) mengenal kemampuan anak didik.
3) Mengelola kelas, meliputi: a) mengatur tata ruang kelas untuk pelajaran, b) menciptakan iklim belajar-mengajar yang serasi.
4) Penggunaan media atau sumber, meliputi: a) mengenal, memilih dan menggunakan media, b) membuat alat bantu yang sederhana, c) menggunakan perpustakaan dalam proses belajar-mengajar, d) menggunakan micro teaching untuk unit program pengenalan lapangan.
5) Menguasai landasan-landasan pendidikan.
6) Mengelola interaksi-interaksi belajar-mengajar.
7) Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pelajaran.

8) Mengenal fungsi layanan bimbingan dan konseling di sekolah, meliputi: a) mengenal fungsi dan layanan program bimbingan dan konseling, b) menyelenggarakan layanan bimbingan dan konseling.
9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
10) Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran

6. Kriteria Guru Profesional

Menjadi seorang guru bukanlah pekerjaan yang gampang, seperti yang dibayangkan sebagian orang, dengan bermodal penguasaan materi dan menyampaikannya kepada siswa sudah cukup, hal ini belumlah dapat dikategori sebagai guru yang memiliki pekerjaan profesional, karena guru yang profesional, mereka harus memiliki berbagai keterampilan, kemampuan khusus, mencintai pekerjaannya, menjaga kode etik guru, dan lain sebagainya.

Menurut Yamin (2007:5-7) guru profesional harus memiliki persyaratan, yang meliputi;

a. Memiliki bakat sebagai guru.
b. Memiliki keahlian sebagai guru.
c. Memiliki keahlian yang baik dan terintegrasi.
d. Memiliki mental yang sehat.
e. Berbadan sehat.
f. Memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas.
g. Guru adalah manusia berjiwa pancasila.

h. Guru adalah seorang warga negara yang baik

Kunandar (2007:47) mengemukakan bahwa suatu pekerjaan profesional memerlukan persyaratan khusus, yakni:

(1) menuntut adanya keterampilan berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam;

(2) menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya;

(3) menuntut adanya tingkat pendidikan yang memadai;

(4) adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya;

(5) memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan.

Menurut Gary A. Davis dan Margaret A. Thomas dalam Suyanto, (2008:4-5) paling tidak ada empat kelompok besar ciri-ciri guru yang efektif. *Pertama*, memiliki kemampuan yang terkait dengan iklim belajar di kelas, yang kemudian dapat dirinci lagi menjadi (1) memiliki keterampilan interpersonal, khususnya kemampuan untuk menunjukkan empati, penghargaan kepada siswa, dan ketulusan; (2) memiliki hubungan baik dengan siswa; (3) mampu menerima, mengakui, dan memperhatikan siswa secara tulus; (4) menunjukkan minat dan antusias yang tinggi dalam mengajar; (5) mampu menciptakan atmosfir untuk tumbuhnya kerja sama dan kohesivitas dalam dan antar kelompok siswa; (6) mampu melibatkan siswa secara aktif dalam mengorganisasikan dan merencanakan kegiatan pembelajaran; (7) mampu mendengarkan siswa dan menghargai hak siswa

untuk berbicara dalam setiap diskusi; (8) mampu meminimalkan friksi-friksi di kelas jika ada.

Kedua, kemampuan yang terkait dengan strategi manajemen pembelajaran, yang meliputi: (1) memiliki kemampuan untuk menghadapi dan menangani siswa yang tidak memiliki perhatian, suka menyela, mengalihkan pembicaraan, dan mampu memberikan transisi substansi bahan ajar dalam proses pembelajaran; (2) mampu bertanya atau memberikan tugas yang memerlukan tingkatan berpikir yang berbeda untuk semua siswa.

Ketiga, memiliki kemampuan yang terkait dengan pemberian umpan balik (*feedback*) dan penguatan (*reinforcement*), yang terdiri dari: (1) mampu memberikan umpan balik yang positif terhadap respon siswa; (2) mampu memberikan respon yang bersifat membantu terhadap siswa yang lamban belajar; (3) mampu memberikan tindak lanjut terhadap jawaban siswa yang kurang memuaskan; (4) Mampu memberikan bantuan profesional kepada siswa jika diperlukan.

Keempat, memiliki kemampuan yang terkait dengan peningkatan diri, terdiri dari: (1) mampu menerapkan kurikulum dan metode mengajar secara inovatif; (2) mampu memperluas dan menambah pengetahuan mengenai metode-metode pengajaran; (3) mampu memanfaatkan perencanaan guru secara kelompok untuk menciptakan dan mengembangkan metode peng-ajaran yang relevan.

7. Profesionalisme Guru dan Mutu Pendidikan

Proses pendidikan yang bermutu ditentukan oleh berbagai unsur dinamis yang akan ada di dalam sekolah itu dan lingkungannya sebagai suatu kesatuan sistem. Menurut Townsend dan Butterworth dalam bukunya Your Child's Scholl yang dikutip oleh Surya (2002:12), ada sepuluh faktor penentu terwujudnya proses pendidikan yang bermutu, yakni:

1) keefektifan kepemimpinan kepala sekolah
2) partisipasi dan rasa tanggung jawab guru dan staf,
3) proses belajar-mengajar yang efektif,
4) pengembangan staf yang terpogram,
5) kurikulum yang relevan,
6) memiliki visi dan misi yang jelas,
7) iklim sekolah yang kondusif,
8) penilaian diri terhadap kekuatan dan kelemahan,
9) komunikasi efektif baik internal maupun eksternal, dan
10) keterlibatan orang tua dan masyarakat secara instrinsik.

Dalam konteks pendidikan, menurut Depdiknas (2003:5) pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan.

> Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Proses pendidikan merupakan berubahnya sesuatu menjadi sesuatu yang lain dengan mengintegrasikan input sekolah sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik. Output pendidikan adalah merupakan kinerja sekolah yang dapat diukur dari kualitasnya, efektivitasnya, produktivitasnya, efisiensinya, inovasinya, dan moral kerjanya.

Berdasarkan konsep mutu pendidikan maka dapat dipahami bahwa pembangunan pendidikan bukan hanya terfokus pada penyediaan faktor input pendidikan tetapi juga harus lebih memperhatikan faktor proses pendidikan..Input pendidikan merupakan hal yang mutlak harus ada dalam batas-batas tertentu tetapi tidak menjadi jaminan dapat secara otomatis meningkatkan mutu pendidikan (*school resources are necessary but not sufficient condition to improve student achievement*)..

Dewasa ini bermunculan dalam dunia pendidikan nasional (kadang-kadang dipahami secara beragam) seperti: manajemen berbasis sekolah (*school based management*), peningkatan mutu berbasis sekolah (*school based quality improvement*), kurikulum berbasis kompetensi (*competence based curriculum*), pengajaran/pelatihan berbasis kompetensi (*competence based teaching/training*), pendidikan berbasis luas (*broad based education*), pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*).

Selain itu, ada juga, evaluasi berbasis kelas (classroom based evaluation), evaluasi berbasis siswa (*student based evaluation*) dikenal juga dengan evaluasi portofolio, manajemen pendidikan berbasis lokal (*local based educational management*), pembiayaan pendidikan berbasis masyarakat (*community based educational financing*), belajar berbasis internet (*internet based learning*), kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dan entah apa lagi.

Namun demikian, faktor yang paling menentukan dari kualitas pendidikan adalah guru yang profesional, karena guru yang profesional

akan mengetahui tanggung jawabnya sebagai guru, mampu mengikuti perkembangan teknologi dan informasi, memahami karakteristik peserta didik, dapat menjadi sumber belajar yang diandalkan, dan menjadi teladan bagi peserta didiknya.

7. Guru Profesional sebagai Pengendali Mutu Pendidikan

Berdasar UU Guru dan Dosen tahun 2005 pasal 7 ayat 1 butir a, seorang guru dalam menjalankan profesinya didasarkan prinsip-prinsip profesionalisme. Prinsip-prinsip yang dimaksud adalah

a. Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa, dan idialisme
b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketaqwaan, dan akhak mulia
c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugas
d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas
e. Memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan
f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan profesi kerja
g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat
h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan
i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru

Memperhatikan prinsip-prinsip diatas dapat dipahami sebagai upaya pemerintah untuk mengarahkan dan memotivasi keberadaan guru profesional di sekolah agar dapat menjadi agen, sekaligus pengendali mutu pendidikan. Hal ini dapat dipahami karena guru di sekolah memiliki peran ganda, yaitu sebagai seorang manager yang mengelola proses pembelajaran dari mulai perencanaan sampai evaluasi, guru juga sebagai pelaksana aktivitas pembelajaran bersama-sama dengan siswa dan melaksanakan pengontrolan atas kecakapan dan prestasi siswanya.

Grosman dalam Saha (1997:692) mengatakan bahwa seorang guru hendaknya memiliki : *(a) knowledge of content, (b) knowlodge of learner and learning, (c) knowlodge of general paedagogy, (d) knowlodge of curriculum, (e) knowlodge of contenxt and (f) knowledge of self.* Yang dimaksud *knowledge of content* adalah penguasaan pengetahuan bidang keahlian dan pengetahuan mengajarkan bidang keahlian tersebut. Hal ini perlu mendapat perhatian karena jenis pengetahuan ini akan mempengaruhi guru dalam beradaptasi dengan kurikulum yang ada untuk menyesuaikannya dengan mata pelajaran yang diampu dan mempengaruhi bagaimana merekontruksi penjelasan dan aktivitas pada muridnya.

Pengertian *konwlodge of learner and learning* mencakup pengetahuan tentang taeori belajar, teori perkembangan fisik, sosial, psikologis dan kognitif siswa, teori dan praktek motivasi, pengetahuan tentang jenis keragaman etnik, jenis kelamin dan sosio ekonomi siswa.

Pengetahuan ini tidak hanya menyangkut pengetahuan teoritis melainkan juga pengetahuan praktis atau lapangan.

Knowlodge of general paedagogy meliputi pengetahuan metode umum pengajaran dan pengetahuan umum tentang struktur pelajaran. Kompetensi paedagogik guru perlu mengetahui ilmu pendidikan sebagai multidisipliner. Artinya bangunan ilmu pendidikan terdiri berbagai macam disiplin seperti : filsafat, psikologi, sosiologi, politik, budaya sejarah dan agama. Teori belajar misalnya behavioristik daru Skinner melahirkan model pembelajaran perubahan tingkah laku. Teori ini cenderung mengarahkan siswa untuk berpikir linier, konvergen, tidak kreatif dan tidak produktif. Teori ini memandang bahwa belajar merupakan proses pembentukan. Model pembelajaran cocok memakai ini adalah pendidikan tentara.

Knowlodge of contenxt mencakup pengetahuan tentang situasi dan setting tempat guru mengajar, seperti : sekolah, daerah sekitar dan negara. Pengetahuan ini juga meliputi tentang siswa dan keluarganya serta komunitas lokal. Jenis pengetahuan ini meliputi pengetahuan tentang dasar filosofis, historis, dan kultur. *Knowledge of self* mencakup pengetahuan guru tentangnilai-nilai, kekuatan dan kelemahan diri guru, filosofi dan tujuan pendidikan pada muridnya dan tujuan pengajaran itu sendiri.

8. Pembinaan dan Pengembangan Profesi Guru

Pemerintah dalam hal ini Ditjen Depdikbud untuk pembinaan dan pengembangan profesi secara sistematik dan berkelanjutan berdasar UU No

20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan UU No. 14 tahun 2005 tantang Guru dan Dosen telah meluncurkan 8 program pembinaan dan pengembangan profesi guru. Kedelapan program tersebut adalah

a. peningkatan kualifikasi pendidikan
b. sertifikasi guru dalam jabatan
c. peningkatan kompetensi guru
d. pengembangan karier guru
e. penghargaan dan perlindungan guru
f. perencanaan kebutuhan guru
g. tunjangan guru
h. maslahat tambahan

Pelaksanaan program diatas atas harus sinergi dengan menejemen di sekolah. Sinergisitas ini akan sangat berpengaruh terhadap pelaksanan pembinaan dan pengembangan profesi guru. Dengan demikian peningkatan kualitas pendidikan di setiap lembaga pendidikan dapat ditingkatkan.

C. Manajemen Peningkatan Profesionalisme Guru

1. Manajemen Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru

Manajemen pengembangan kompetensi guru dapat diartikan sebagai usaha yang dikerjakan untuk memajukan dan meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan guru demi kesempurnaan tugas profesi. Pengembangan kompetensi guru didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan (1) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya arus globalisasi dan informasi, (2) menutup kelemahan–

kelemahan yang tidak (belum) nampak pada saat seleksi guru maupun calon guru, (3) untuk membangun dan mengembangkan sikap profesional guru, dan (4) mengembangkan kompetensi utuh profesionalisme guru (Santyasa, 2008). Secara teknis, kegiatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru, antara lain adalah program (1) pembimbingan dan penugasan, (2) pendidikan dan pelatihan, (3) studi lanjut, (4) promosi jabatan, (5) konferensi, lokakarya, dan seminar, serta (6) pembinaan melalui kegiatan supervisi pembelajaran.

Menurut Mantja (2002:46) manajemen pengembangan kompetensi guru dapat diartikan sebagai usaha yang dikerjakan untuk memajukan dan meningkatkan mutu, keahlian, kemampuan, dan keterampilan guru demi kesempurnaan tugas pekerjaannya.

Pengembangan kompetensi guru didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan: (1) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, khususnya arus globalisasi dan informasi, (2) menutupi kelemahan-kelemahan yang tak tampak pada waktu seleksi, (3) mengembangkan sikap profesional, (4) mengembangkan kompetensi profesional, dan (5) menumbuhkan ikatan batin antara guru dan kepala sekolah.

Secara teknis menurut Mantja (2002:46) kegiatan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru adalah (1) bimbingan dan tugas, (2) pendidikan dan pelatihan, (3) kursus-kursus, (4) studi lanjut, (5) promosi, (6) latihan jabatan, (7) rotasi jabatan, (8) konferensi, (9)

penataran, (10) lokakarya, (11) seminar, dan (12) pembinaan profesional guru (supervisi pengajaran).

Manajemen peningkatan kompetensi guru bermuara pada pertumbuhan manusiawi dan profesionalisme guru. Dalam hal ini, hubungan antara kepala sekolah dan guru bersifat proaktif mengupayakan perbaikan, pengembangan, peningkatan keefektifan dan didasarkan atas kekuatan persepsi, bakat/potensi, dan minat individu. Artinya, kepala sekolah hendaknya memiliki kepedulian terhadap kebutuhan manusiawi dan profesionalisasi guru dalam tiga perspektif.

Pertama, keterlibatan guru dengan segala keunikan kepribadianya, bakatnya, mengupayakan promosi yang wajar berdasarkan kemampuan kerja guru. *Kedua*, kepedulian kepala sekolah terhadap pengembangan guru. Ketiga, program peningkatan profesionalisme guru dilakukan secara kolaboratif antara kepala sekolah dan guru dalam rangka meningkatkan keefektifan sekolah. *Ketiga*, perspektif tersebut dalam proses manajemen bersifat interdependensi dinamis.

Kompetensi manajemen yang dibutuhkan untuk peningkatan profesionalisme guru menurut Dharma (2003:23) dibedakan atas tiga jenis, (1) manajemen pada tingkatan kepala dinas pendidikan, (2) manajemen pada tingkatan kepala sekolah, dan (3) manajemen pada tingkatan guru. Aspek *change leadership* berurusan dengan kompetensi untuk mengomunikasikan visi dan strategi dinas pendidikan yang dapat ditransformasikan kepada para guru. Pemahaman atas visi dinas

pendidikan oleh para guru akan menumbuhkan motivasi dan komitmen guru, sehingga mereka dapat bergerak sebagai sponsor inovasi, terutama dalam mengalokasikan sumber daya yang dimilikinya sebaik mungkin untuk menuju kepada proses perubahan.

Kompetensi *relationship management* merupakan kemampuan untuk meningkatkan hubungan dan jaringan dengan instansi lain yang terkait, misalnya dengan Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan, sehingga inovasi-inovasi yang berkembang dapat dicandra secara cepat untuk kemudian disosialisasikan kepada para kepala sekolah dan para guru. Kompetensi-kompetensi tersebut dapat mendorong peningkatan profesionalisme kepala sekolah dan guru.

Pada tingkatan kepala sekolah dibutuhkan kompetensi-kompetensi *fleksibility*, *change impelementation*, *interpersonal understanding*, *empowering*, *team facilitation*, dan *portability*. Aspek *fleksibility* adalah kemampuan melakukan perubahan pada struktur dan proses manajerial sekolah. Aspek *change impelementation* merujuk pada kemampuan untuk melakukan perubahan strategi implementasi kebijakan demi tercapainya keefektifan pelaksanaan tugas-tugas sekolah. Dimensi *interpersonal undrstanding* berurusan dengan kemampuan untuk memahami nilai berbagai tipe guru layaknya sebagai seorang manusia.

Aspek *empowering* merupakan kemampuan berbagi informasi, akomodatif terhadap gagasan para guru dan pegawai di sekolah, mengakomodasi kebutuhan guru dan pegawai dalam peningkatan

profesionalisme, mendelegasikan tanggung jawab secara proporsional, menyiapkan saran dan umpan balik yang efektif, menyatakan harapan-harapan yang positif kepada guru dan menyediakan penghargaan bagi peningkatan kinerja guru dan pegawai.

Dimensi *team facilitation* lebih mengarah pada kemampuan untuk menyatukan para guru untuk bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan bersama, temasuk memberi kesempatan kepada para guru untuk berpartisipasi mengatasi konflik. Dimensi *portability* merupakan kemampuan beradaptasi dan berfungsi secara efektif dengan lingkungan luar sekolah.

Kompetensi-kompetensi tersebut sangat potensial untuk mendorong timbulnya motivasi intrinsik para guru dan rasa tanggung jawab yang lebih besar dalam meningkatkan profesionalismenya. Pada tingkatan guru dibutuhkan kompetensi-kompetensi fleksibilitas; mencari dan menggunakan informasi, motivasi dan kemampuan untuk belajar, motivasi berprestasi, motivasi kerja di bawah tekanan waktu; kolaborasi dan orientasi pelayanan kepada siswa.

Dimensi fleksibilitas adalah kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman. Aspek mencari informasi, motivasi, dan kemampuan belajar adalah kompetensi tentang antusiasme untuk mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan interpersonal. Dimensi motivasi berprestasi adalah kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan

baik kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan sesuai dengan tantangan kompetensi.

Aspek motivasi kerja dalam tekanan waktu merupakan kombinasi antara fleksibilitas, motivasi berprestasi, menahan stress, dan komitmen untuk meningkatan profesionalisme. Dimensi kolaborasi adalah kemampuan bekerja secara kooperatif di dalam kelompok yang multidisiplin, menaruh harapan positif kepada kolega lain, pemahaman interpersonal dan komitmen pendidikan.

Dimensi keinginan yang besar melayani siswa dengan baik adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh guru sebagai konsekuensi berlakunya paradigma *custumisation.* Paradigma ini lebih meletakkan landasan yang kuat, bahwa kehadiran guru di sekolah lebih sebagai fasilitator dan meninggalkan perannya yang kurang tepat selama ini, yaitu sebagai transmiter ilmu

Pada arah operasional di tingkat personal guru, dibutuhkan kompetensi; (1) fleksibilitas, (2) mencari dan menggunakan informasi, motivasi, dan kemampuan untuk belajar, (3) motivasi berprestasi, (4) motivasi kerja di bawah tekanan waktu, (5) kolaboratif, dan (6) orientasi pelayanan kepada siswa (Santyarsa, 2008). Dimensi fleksibilitas adalah kemampuan untuk melihat perubahan sebagai suatu kesempatan yang menggembirakan ketimbang sebagai ancaman. Aspek mencari informasi, motivasi, dan kemampuan belajar adalah kompetensi tentang antusiasisme dalam mencari kesempatan belajar tentang keahlian teknis dan

interpersonal. Dimensi motivasi berprestasi adalah kemampuan untuk mendorong inovasi, perbaikan berkelanjutan baik kuantitas dan kualitas yang dibutuhkan sesuai dengan tantangan kompetensi. Aspek motivasi kerja dalam tekanan waktu merupakan kombinasi antara fleksibilitas, motivasi berprestasi, menahan stress, dan komitmen untuk meningkatan profesionalisme. Dimensi kolaborasi adalah kemampuan bekerja secara kooperatif di dalam kelompok yang multidisiplin, menaruh harapan positif kepada kolega lain, pemahaman interpersonal dan komitmen pendidikan. Dimensi keinginan yang besar melayani siswa dengan baik adalah kompetensi yang dibutuhkan oleh guru sebagai konsekuensi berlakunya paradigma *custumisation*.

2. Strategi Meningkatkan Profesionalisme Guru

Dalam perkembangan yang demikian pesatnya mutu pendidikan menjadi prioritas utama dalam menyimak setiap perubahan, sehingga secara langsung atau tidak langsung profesionalisme guru sedang teruji. Orang bijak menyatakan pendidikan itu adalah perhiasan di waktu senang dan tempat berlindung di waktu susah.

Sekarang ini, guru dihadapkan pada perubahan paradigma persaingan dari sebelumnya lebih bersifat *physical asset* menuju paradigma *knowledge based competition*. Perubahan paradigma tersebut menuntut efesiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya guru, karena guru merupakan agen perubahan dan agen pembaharuan, sehingga mereka mampu bersaing dan memiliki keunggulan kompetitif. Pemantapan

sumber daya guru sebagai *intellectual capital* harus diikuti dengan pengembangan dan pembaharauan terhadap kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga mereka mampu dan peka terhadap arah perubahan yang terjadi.

Strategi pemberdayaan merupakan salah satu cara pengembangan guru melalui *employee involvement*. Analog dengan pikiran Rokhman (2003: 68), dapat dikonsepsikan bahwa pemberdayaan merupakan upaya kepala sekolah untuk memberikan wewenang dan tanggung jawab yang proporasional, menciptakan kondisi saling percaya, dan pelibatan guru dalam menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan.

Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam proses pemberdayaan guru sebagai agen perubahan. Dalam hal ini, kepala sekolah dituntut memiliki kesadaran yang tinggi dalam mendistribusi wewenang dan tanggung jawab secara proporsional. Cara ini, di satu sisi merupakan proses kaderisasi, di sisi lain adalah untuk mengakomodasi proses peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan. Untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan guru, dapat digunakan model pemberdayaan Khan (dalam Rokhman, 2003: 69-70) dengan paradigmaparadigma *desire*, *trust*, *confident*, *credibility*, *accountability*, *communication*.

Paradigma *desire* merupakan upaya kepala sekolah untuk: (a) memberi kesempatan kepada guru untuk mengidentifikasi permasalahan yang sedang berkembang, (b) memperkecil *directive personality* dan

memperluas keterlibatan guru, (c) mendorong terciptanya perspektif baru dan memikirkan kembali strategi untuk meningkatkan kinerja, dan (d) menggambarkan keahlian team dan melatih guru untuk melakukan *self-control.*

Paradigma *trust* mencakup upaya kepala sekolah untuk (a) memberi kesempatan kepada guru untuk berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan, (b) menyediakan waktu dan sumber daya pendukung yang mencukupi bagi upaya guru untuk meningkatkan kinerja, (c) menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan peningkatan kinerja guru, (d) menghargai perbedaan pandangan dan mengakui kesuksesan yang diraih oleh guru, dan (e) menyediakan akses informasi yang memadai bagi upaya guru untuk meningkatkan kinerja.

Paradigma *confident* merupakan upaya kepala sekolah untuk (a) mendelegasikan tugas-tugas yang dianggap penting kepada guru, (b) menggali dan mengakomodasi gagasan dan saran guru, (c) memperluas tugas dan membangun jaringan dengan sekolah dan instansi lain, dan (d) menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong munculnya *win-win solution.*

Beberapa upaya kepala sekolah terkait dengan paradigma *credibility*, adalah (a) memandang guru sebagai partner strategis, (b) menawarkan peningkat standar tinggi di semua aspek kinerja guru, (c) mensosialisasikan inisiatif guru sebagai individu kepada guru lain untuk melakukan perubahan secara partisipatif, dan (d) menggagas *win-win*

solution dalam mengatasi perbedaan pandangan dalam penentuan tujuan dan penetapan prioritas.

Paradigma *accountability* merupakan upaya kepala sekolah untuk (a) menggunakan jalur *training* dalam mengevaluasi kinerja guru, (b) memberikan tugas yang terdefinisikan secara jelas dan terukur, (c) melibatkan guru dalam penentuan standar dan ukuran kinerja, (d) memberikan bantuan dan saran kepada guru dalam menyelesaikan beban kerjanya, dan (e) menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback.*

Paradigma *communication* adalah upaya kepala sekolah untuk (a) menetapkan kebijakan *open door communication*, (b) menyediakan waktu untuk memperoleh informasi dan mendiskusikan permasalah secara terbuka, dan (c) menciptakan kesempatan untuk *cross-training.*

Di samping enam paradigma pemberdayaan guru tersebut, faktor lingkungan sekolah juga sangat menentukan pelaksanaan program pemberdayaan. Caudron dalam Rokhman (2003: 70) menganjurkan enam hal penting untuk membangun lingkungan sekolah yang kondusif bagi pelaksanaan program pemberdayaan. Enam hal tersebut, adalah (1) *work teams and information sharing*, (2) *training and resources*, (3) *measurement and feedback*, (4) *reinforcement*, (5) *responsibility*, dan (6) *flexibility procedure.*

Pembentukan *work teams and information sharing* sangat penting bagi sekolah, karena di dalam tim terdapat peluang yang besar terjadinya *sharing knowledge* di antara para guru, pegawai, dan kepala sekolah.

Setiap individu diharapkan mampu menyajikan unjuk kerja dan mempengaruhi secara positif kepada yang lain dalam meningkatkan kompetensi. *Sharing knowledge* di antara para guru, pegawai, dan kepala sekolah terjadi melalui proses-proses komunikasi terbuka tentang kekuatan dan kelemahan kinerja mereka serta mencermati tantangan dan peluang yang mereka hadapi seiring dengan perkembangan pendidikan.

Pemberdayaan *training and resources* sangat penting untuk menunjang peningkatan profesionalisme guru. *Training team* memiliki peran penting untuk menjaga kekompakan dalam penyelesaian berbagai masalah di sekolah. Hal ini penting, karena pemberdayaan bagi guru tidak hanya untuk tujuan-tujuan *independent empowering*, tetapi juga *interdependent empowering*. Namun, *training* sangat membutuhkan penyediaan fasilitas da sumber daya lain yang dibutuhkan guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Measurement sangat dibutuhkan untuk memperoleh data ada atau tidaknya peningkatan dan kemajuan yang dialami guru. Konsep pengukuran tidak bisa dilepaskan dari konsep standar. Hasil pengukuran yang dibandingkan dengan standar akan berfungsi sebagai alat kontrol terhadap kinerja yang dilakukan oleh guru. Namun pasca pengukuran memerlukan adanya *feedback* secara cepat. Hal ini penting, karena *feedback* akan memberi peluang bagi guru untuk menampilkan kinerja yang lebih baik.

Dukungan manajemen dengan pemberian *reinforcement* secara terus menerus akan mendukung dan memotivasi guru. Pada hakikatnya, semua manusia (termasuk guru) merasa respektif terhadap penghargaan yang diterima atas prestasi yang dicapainya. Kepala sekolah atau pengawas perlu memberikan penilaian yang baik atas prestasi kerja yang bisa dicapai oleh guru. Kepala sekolah wajib melakukan sosialiasi atas prestasi yang dicapai guru di sekolah.

Kepercayaan tersebut akan membangkitkan kreativitas dan inovasi mereka yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja dan produktivitasnya. Pemberian wewenang memiliki nilai strategis bagi guru dalam hal meningkatkan rasa percaya diri mereka sebagai akibat dirinya merasa dihargai, penting, dan dibutuhkan keberadaanya di sekolah. Dengan demikian, guru akan mengerahkan seluruh pengetahuan dan keahliannya untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya.

Flexibility procedure sangat dibutuhkan di sekolah, karena sangat memudahkan dalam pengambilan keputusan. Prosedur yang fleksibel akan mendukung sekolah dalam melakukan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan zaman seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni. Di samping itu, akan memberi peluang pula bagi guru untuk mampu beradaptasi dan meningkatkan kompetensi, sehingga lebih siap dalam berkompetisi.

Untuk meningkatkan profesionalisme guru, dibutuhkan peran serta semua pihak untuk saling memberikan keteladanan sehingga guru yang

belum profesional menjadi profesional dan yang sudah profesional menjadi lebih profesional. Menurut Surya (1998:15-17) paling tidak ada empat (4) program yang dapat dijadikan strategi meningkatkan profesionalisme guru, yaitu:

1) Program *Pre Service Education* yaitu upaya meningkatkan profesionalisme. Dengan penyaringan yang selektif terhadap calon guru dengan memperhatikan kualitas dan moralnya. Negeri ini butuh pegawai berkualitas, bukan pegawai kacangnn yang lolos karena KKN mereka yang masuk secara tidak jujur ketika proses seleksi, dalam kerja kesehariannya kelak kejujuran itu akan terbawa sehingga tidak ubahnya mereka adalah calon koruptor masa datang. Negeri ini harus bebas dari korupsi, karena itu rekrutlah orang-orang yang lewat seleksi yang adil dan transparan.
2) Program *In Service Education* yaitu memotivasi guru agar dapat memperoleh pendidikan yang lebih tinggi melalui pendidikan lanjutan. Tentu hal ini berangkat dari guru yang bersangkutan dalam artian lembaga sekolah mengusahakan agar para guru mendapatkan kesempatan untuk belajar yang lebih tinggi baik melalui program beasiswa atau atas inisiatif sendiri. Guru harus didorong untuk meningkatkan pengetahuannya tentang perkembangan masalah-masalah pendidikan, untuk menghindari kemungkinan bahwa guru akan ketinggalan dari kemajuan-kumajuan dibidang pendidikan.

Karena itu guru wajib memperbarui dan meningkatkan pendidikannya untuk mempertinggi taraf keprofesionalnya.

3) Program *In Service Training* yaitu suatu aktivitas yang berupa pelatihan-pelatihan, penataran, workshop, kursur-kursus, seminar, diskusi atau mimbar, baik yang dilakukan oleh intrn kelembagaan atau ekstrn kelembagaan. Tentunya tidak hanya sebatas menjadikan pelatihan, pelatihan dan seminar tetapi perla dipikirkan bagaimana format suatu kegiatan agar menjadi lebih efektif. Selain itu organisasi profesi PGRI hendaknya menyediakan Majalah Ilmiah atau jurnal kepandidikan untuk memuat tulisan guru untuk pengembangan kreativitas dan kemampuan guru.
4) Program *On Service Training* yaitu melalui kegiatan tindak lanjut atau Follow Up yang dilakukan dengan mengadakan pertemuan berkala atau rutin diantara para guru dan agar selalu memelihara hubungan sejawat keprofesian, semangat kekeluargaan dan kesetiakawanan sosial.

Profesionalisasi harus dipandang sebagai proses yang terus menerus. Dalam proses ini, pendidikan prajabatan, pendidikan dalam jabatan termasuk penataran, pembinaan dari organisasi profesi dan tempat kerja, penghargaan masyarakat terhadap profesi keguruan, penegakan kode etik profesi, sertifikasi, peningkatan kualitas calon guru, imbalan, dan lain-lain secara bersama-sama menentukan pengembangan profesionalisme seseorang termasuk guru.

3. Strategi Pemberdayaan

Dewasa ini guru dihadapkan pada perubahan paradigma persaingan dari sebelumnya yang lebih bersifat physical asset menuju pada paradigma knowledge based competition. Perubahan paradigrna tersebut menuntut efesiensi dan efektivitas penggunaan sumber daya guru, karena guru merupakan agen perubahan dan agen pembaharuan. Pemantapan sumber daya guru sebagai intellectual capital harus diikuti dengan pengembangan dan pembaharauan terhadap kemampuan dan keahlian yang dimiliki, sehingga mereka mampu dan peka terhadap arah perubahan yang terjadi.

Strategi pemberdayaan adalah salah satu cara pengembangan guru melalui employee involvement. Analog dengan pikiran Wahibur Rokhman (2003:46), dapat dikonsepsikan bahwa pemberdayaan merupakan upaya kepala sekolah untuk meberikan wewenang dan tanggung jawab yang proporasional, menciptakan kondisi saling percaya, dan pelibatan guru dalam menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam proses pemberdayaan guru sebagai agen perubahan. Dalam hal ini kepala sekolah dituntut memiliki kesadaran yang tinggi dalam mendistribusi wewenang dan tanggung jawab secara proporsional. Cara ini di satu sisi dapat merupakan proses kaderisasi, dan di sisi lain sekaligus sebagai proses peningkatan kompetensi guru secara berkelanjutan.

Untuk menjamin keberhasilan proses pemberdayaan guru, dapat digunakan model pemberdayaan Khan (dalam Wahibur Rokhman,

2003:78) dengan paradigma *desire, trust, confident, credibility, accountability, dan communication.* Paradigma *desire* merupakan upaya untuk (a) memberi kesempatan kepada guru mengidentifkasi permasalahan yang sedang berkembang, (b) memperkecil directive personality dan memperluas keterlibatan guru, c) mendorong terciptanya perspektif baru untuk meningkatkan kinerja guru, dan (d) melatih guru untuk melakukan *self-control.*

Paradigma *trust* mencakup upaya untuk; (a) memberi kesempatan kepada guru berpartisipasi dalam pembuatan kebijakan, (b) menyediakan waktu dan sumber daya pendukung yang mencukupi bagi upaya guru untuk meningkatkan kinerja, (c) menyediakan pelatihan yang mencukupi bagi kebutuhan peningkatan kinerja guru, (d) menghargai perbedaan pandangan dan mengakui kesuksesan yang diraih oleh guru, dan (e) menyediakan akses informasi yang memadai bagi upaya guru untuk meningkatkan kinerjanya.

Paradigma *Confident* merupakan upaya untuk (a) mendelegasikan tugas-tugas yang dianggap penting kepada guru, (b) menggali dan mengakomodasi gagasan dan saran guru, (c) memperluas tugas dan membangun jaringan dengan sekolah dan instansi lain, dan (d) menyediakan jadwal *job instruction* dan mendorong munculnya *win-win solution.*

Beberapa upaya dengan *paradigma credibility*, adalah (a) memandang guru sebagai partner strategis, (b) menawarkan peringkat

standar tinggi di semua aspek kinerja guru, (c) mensosialisasikan inisiatif guru sebagai individu kepada guru lain untuk melakukan perubahan secara partisipatif, dan (d) menggagas *win-win solution* dalam mengatasi perbedaan pandangan dalam penentuan tujuan dan penetapan prioritas.

Paradigma *accountability* merupakan upaya kepala sekolah untuk (a) menggunakan jalur training dalam mengevaluasi kinerja guru, (b) memberikan tugas yang terdefinisikan secara jelas dan terukur, (c) melibatkan guru dalam penentuan standar dan ukuran kinerja, (d) memberikan bantuan dan saran kepada guru dalam menyelesaikan beban kerjanya, dan (e) menyediakan periode dan waktu pemberian *feedback.*

Paradigma *communication* adalah upaya kepala sekolah untuk (a) menetapkan kebijakan komunikasi buka pintu, (b) menyediakan waktu untuk memperoleh informasi dan mendiskusikan permasalahan secara terbuka, dan (c) menciptakan kesempatan untuk *cross-training.*

4. Supervisi Pengembangan

Secara umum kepala sekolah berfungsi sebagai supervisor pembelajaran. Kepala sekolah bertanggung jawab mengkoordinasikan semua program pembelajaran. Para guru diseyogakan berpengharapan agar kepala sekolah menggunakan sebagian besar waktunya untuk perbaikan dan peningkatan pembelajaran. Oleh sebab itu, kepala sekolah harus memiliki kompetensi kepemimpinan pembelajaran, dan memiliki pemahaman yang memadai tentang cara yang tepat dalam melaksanakan supervisi.

Glickman (dalam Mantja 2002:76) memperkenalkan pendekatan supervisi pengembangan (*developmental supervision*). Pendekatan ini bertolak dari kenyataan, bahwa pada dasarnya proses supervisi adalah proses belajar. Dalam proses supervisi, hubungan antara kepala sekolah analog dengan hubungan antara guru dengan siswa. Guru dalam melayani siswa memiliki kewajiban untuk memahami semua karakteristik siswa. Demikian pula, kepala sekolah dalam melakukan supervisi kepada guru, seyogyanya guru diperhatikan sebagai individu, karena ada perbedaan-perbedaan individual dalam perkembangan manusiawinya. Perlakuan ini sangat diperlukan, terlebih jika guru dituntut untuk terlibat secara langsung dalam peningkatan kualitas pendidikan. Pendekatan supervisi perlu didasarkan atas perkembangan, kebutuhan, dan karakteristik guru. Pendekatan ini erat kaitannya dengan dua unsur penting keefektifan guru dalam menjalankan tugas keprofesionalan, yaitu komitmen dan kemampuan berpikir abstrak.

Komitmen guru merupakan banyaknya waktu dan tenaga yang mampu dicurahkan oleh guru tersebut bagi siswa dan mengembangkan profesinya. Komitmen diistilahkan sebagai kepedulian, yang dapat diklasifikasi atas tiga kategori, yaitu kepedulian terhadap diri sendiri, terhadap siswa, dan terhadap profesionalisme. Kemampuan berpikir abstraks, adalah kemampuan kognitif berbasis pengalaman konkrit, mampu mengidentifikasi tindakan kekinian untuk membantu siswa belajar

secara efektif, dan mampu mengidentifikasi tindakan yang akan datang yang lebih memberikan kesuksesan pelayanan bagi siswa.

Kemampuan abstrak diistilahkan sebagai kompleksitas kognitif. Perpaduan antara kepedulian dan kompleksitas kognitif melahirkan tiga tahapan perkembangan profesionalisme, yaitu perkembangan tingkat rendah, sedang, dan tinggi. Tahapan perkembangan tersebut membutuhkan fasilitas supervisi pengembangan, yang dapat dibedakan atas tiga jenis, yaitu (1) supervisi *direktif* diperuntukkan bagi guru yang memiliki kepedulian pada diri sendiri dengan kompleksitas kognitif rendah, (2) supervisi *kolaboratif* diperuntukkan bagi guru yang memiliki kepedulian kepada siswa dan kompleksitas kognitif menengah, dan (3) supervisi *nondirektif* diperuntukkan bagi guru yang memiliki kepedulian profesional dengan kompleksitas kognitif tinggi.

Pola-pola tindakan supervisor yang berorientasi pada supervisi *direktif* adalah *clarifying, presenting, demonstrating, directing, standardizing, reinforcing*. Tindakan-tindakan ini dilakukan untuk mengarahkan kegiatan dalam perbaikan pembelajaran, menetapkan perangkat standar untuk perbaikan pembelajaran, menggunakan sarana dan berbagai dorongan untuk meningkatkan pembelajaran. Tampak, bahwa dalam supervisi *direktif*, tanggung jawab cenderung lebih banyak pada kepala sekolah dibandingkan dengan tanggung jawab guru.

Supervisi *kolaboratif*, pola-pola tindakan supervisor adalah *listening, clarifying, pressenting, problem solving, negotiating, initiating.*

Pola-pola tindakan tersebut mengindikasikan bahwa antara kepala sekolah dan guru berbagi tanggung jawab. Kepala sekolah berupaya mendengarkan persepsi guru tentang masalah pembelajaran yang dihadapinya. Atas dasar persepsi guru, kepala sekolah menawarkan gagasan pemecahan masalah. Proses tersebut melahirkan alternatif pemecahan masalah yang kemudian disepakati untuk diterapkan dalam pembelajaran.

Beranjak dari pemahaman kepala sekolah, bahwa guru mampu berkembang dan mengembangkan dirinya ke arah yang lebih profesional, maka pola tindakan yang dapat dilakukan dalam supervisi *nondirektif, adalah listening, clarifying, encouraging, pressenting, negotiating, accomodating teacher-initiated.* Tindakan-tindakan tersebut bertolak dari premis, bahwa proses belajar bagi guru diwarnai oleh pengalaman pribadinya, sehingga pada akhirnya guru tersebut akan mampu memecahkan masalahnya sendiri. Bagi guru, pemecahan masalah yang dimaksud adalah upaya memperbaiki dan meningkatkan pengalaman belajar siswa di kelas. Peranan kepala sekolah adalah mendengarkan, tidak memberi pertimbangan, membangkitkan kesadaran sendiri, dan mengklarifikasi pengalaman-pengalaman guru. Kepala sekolah lebih menekankan refleksi atau bertanya untuk memperoleh informasi dengan tujuan membuka komunikasi. Peranan kepala sekolah sebagai supervisor perkembangan yang melaksanakan tugasnya seperti itu, niscaya akan membuat persepsi guru menjadi lebih positif.