

PENGARUH PROFESIONALISME GURU DAN MANAJEMEN KEPALA MADRASAH TERHADAP MUTU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

IMANG RUHIAT

Abstrak. Profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam berpengaruh signifikan terhadap mutu sekolah. Kompetensi manajerial kepala sekolah juga berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan di SMPN 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis. Profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan di SMPN 2 Panumbangan Ciamis. Hal ini dibuktikan dengan perolehan koefisien korelasi ganda sebesar 0,731 (korelasi tinggi).

Abstract. Teacher professional have a significant effect on the quality of the school. Managerial competence of principals also significantly influence to the quality of education at SMPN 2 Panumbangan Ciamis District. Teacher professional and managerial competencies of principals jointly significant effect on the quality of education at SMPN 2 Panumbangan Ciamis. This is evidenced by the acquisition of multiple correlation coefficient of 0.731.

ملخص. المهنية المعلم أن يكون لها تأثير كبير على نوعية المدرسة. الكفاءة الإدارية لمديري المدارس أيضا تؤثر بشكل كبير على نوعية التعليم. المعلم الكفاءات المهنية والإدارية لمديري المدارس بالاشتراك تأثير كبير على نوعية التعليم. ويتضح ذلك من خلال الاستحواذ على معامل الارتباط المتعدد من ٧٣١,٠

Key words: Teacher professional, principals managerial competence, quality of education.

Pendahuluan

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah rendahnya mutu pendidikan pada berbagai jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional. Namun demikian, berbagai indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang merata dan signifikan. Sebagian lembaga pendidikan menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang cukup menggembirakan, namun sebagian lainnya masih memprihatinkan. Berbicara mengenai keterpurukan mutu pendidikan di Indonesia dengan berbagai indikatornya, memang tidak akan habis-habisnya. Tetapi yang lebih penting dari pada itu adalah bagaimana cara mengatasinya.

Guru yang bermutu adalah mereka yang mampu membelajarkan murid secara efektif, sesuai dengan kendala, sumber daya, dan lingkungannya. Di lain pihak, upaya menghasilkan guru yang bermutu juga merupakan tugas yang tidak mudah. Mutu guru juga berarti tenaga pengajar yang mampu melahirkan lulusan yang bermutu, sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan berbagai jalur, jenis, dan jenjang pendidikan. Di lain pihak, mutu guru sangat berkaitan dengan pengakuan masyarakat akan status guru sebagai jabatan profesional.

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan pendidikan dan dianggap sebagai orang yang berperan penting dalam pencapaian tujuan pendidikan yang merupakan percerminan mutu pendidikan. Guru merupakan unsur sangat penting dan berpengaruh dalam proses pendidikan dan pengajaran. Bagaimanapun baiknya unsur lain, tetapi bila tidak didukung oleh unsur guru yang profesional maka pelaksanaan program pendidikan tidak akan berjalan sebagaimana mestinya. Kunci keberhasilan pelaksanaan program pendidikan dan pengajaran sangat ditentukan oleh guru yang melaksanakan proses pembelajaran secara profesional.

Kenyataannya, dunia pendidikan di tanah air masih berhadapan dengan problem keguruan yang cukup serius. Menurut Kusnandar¹ realitas menunjukkan bahwa mutu guru di Indonesia dinilai masih rendah. Data Balitbang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan menunjukkan dari peserta tes guru PNS setelah dilakukan tes bidang studi ternyata rata-rata skor tes seleksinya sangat rendah. Dari 6.164 calon guru Biologi rata-rata skornya hanya 44,96; dari 396 calon guru Kimia ketika dites Kimia rata-rata skornya hanya 43,55; dari 7.558 calon guru Bahasa Inggris ketika dites Bahasa Inggris rata-rata skornya hanya 37,57 ; dari 7.863 calon guru Matematika ketika dites Matematika rata-rata skornya hanya 27,67 dan dari 1.164 calon guru Fisika ketika dites Fisika rata-rata skornya hanya 27,35.²

Data Balitbang Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan juga menunjukkan bahwa guru SD (negeri dan swasta) yang dinilai layak mengajar hanya 38 % dari 1.141.168 guru se-Indonesia. Begitu juga untuk jenjang menengah, jumlah guru yang dinilai layak mengajar dibawah 70%.³

Hamzah B. Uno⁴ menguraikan bahwa guru merupakan titik sentral yang strategis dalam kegiatan pendidikan. Di samping khusus diangkat untuk mengajar dan mendidik, guru dibebani tugas sebagai pelaku pembaruan. Mengingat tugasnya tersebut, masalah kelayakan mengajar menjadi persyaratan yang harus dipenuhi. Padahal, kondisi guru-guru yang ada sekarang cenderung masih memprihatinkan. Hasil survei yang berkaitan dengan kurangnya kemampuan guru dalam mentransformasikan ilmu dan keterampilan kepada siswa, dari 22.899 guru di Jakarta yang dites untuk mengetahui seberapa jauh penguasaan guru bidang studi saat mengajar tersebut memperlihatkan bahwa persentase guru yang memperoleh nilai tujuh (artinya cukup menguasai materi bidang studinya) relatif sedikit (38,96%) dibandingkan dengan mereka yang mendapat nilai kurang dari enam⁵ (Sutardjo, 2004). Melihat kenyataan kondisi guru di Jakarta tersebut, dapat dipastikan bahwa kondisi pendidikan di daerah tentunya lebih memprihatinkan.

Oleh karena itu, tuntutan meningkatkan kualitas guru akan terus bergema di Indonesia. Apalagi, berbagai laporan juga menunjukkan bahwa secara umum mutu pendidikan di Indonesia tertinggal dari negara-negara tetangga, seperti Malaysia, Singapura, Korea Selatan, dan Jepang. Memang mutu pendidikan dipengaruhi oleh banyak factor dan bukan hanya factor guru semata-mata. Faktor-faktor itu antara lain ketersediaan infrastruktur/sarana-prasarana, fasilitas pendukung yang vital (perpustakaan, laboratorium, jaringan internet), dan manajemen kelembagaan yang baik, juga budaya sekolah yang kondusif bagi proses pembelajaran yang efektif.

Namun, dari banyak elemen penentu kualitas pendidikan, mutu guru tetap merupakan faktor determinan, yang memengaruhi efektivitas pembelajaran yang kemudian berdampak pada capaian kinerja berstandar tinggi. Untuk itu, pendidikan di Indonesia perlu memberi perhatian sungguh-sungguh pada hal-hal pokok yang berkaitan langsung dengan upaya meningkatkan mutu guru.

Selain faktor guru, hal lain yang juga diyakini memiliki pengaruh terhadap mutu pendidikan adalah faktor manajemen kepala sekolah/madrasah. Dalam konteks manajerial sekolah/madrasah, seorang kepala sekolah/madrasah dituntut memiliki kemampuan menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan; mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai kebutuhan; memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayaagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif; menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran anak didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumberdaya manusia secara optimal; mengelola sarana dan

¹ Kusnandar (2010) *Profesi Keguruan*. Jakarta. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 41

² Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2014). *Tenaga Pendidikan: Fakta dan Angka*. Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

³ *Ibid.*, hal. 8

⁴ Uno, Hamzah B. (2011). *Profesi Kependidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 135

⁵ Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *op.cit.*, hal. 9

prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah; mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik; mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional; mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah; mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah; mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah; melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.⁶

Manajemen pendidikan yang pada hakikatnya merupakan aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan dituntut dimiliki oleh seorang manajer dalam menjalankan tugas manajerial di sekolah dengan cara memadukan sumber-sumber daya tersebut. Upaya-upaya itu meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian sebagai fungsi manajemen. Kemampuan manajerial kepala sekolah/madrasah sangat penting, karena pelaksanaan manajemen sekolah/madrasah baik yang konvensional maupun yang menggunakan pendekatan berbasis sekolah, akan dapat berjalan dengan baik jika didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah/madrasah yang secara fungsional mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dia dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah/madrasah. Perilaku kepala sekolah tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan khusus, dan sebagainya. Fungsi organik manajemen merupakan roda gigi dalam menjalankan fungsi substansi. Interaksi sinergis keduanya melahirkan sosok perilaku kepala sekolah/madrasah ideal, yaitu yang mampu membawa organisasi sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kedua faktor guru profesional dan kepala sekolah/madrasah yang memiliki kompetensi manajerial itu diyakini dapat menjadi alternatif terkait dengan problem mutu pendidikan di Tanah Air. Memang, permasalahan mutu pendidikan tidak dapat dikaitkan hanya dengan faktor guru dan kepala serta tidak berdiri sendiri, tetapi terkait dengan suatu sistem yang saling berpengaruh.

Konsep Profesionalisme Guru

“Profesionalisme” adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen seseorang untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya⁷. Dalam bekerja, setiap manusia dituntut untuk bisa memiliki profesionalisme karena di dalam profesionalisme tersebut terkandung kepiawaian atau keahlian dalam mengoptimalkan ilmu pengetahuan, *skill*, waktu, tenaga, sumber daya, serta strategi pencapaian yang bisa memuaskan semua bagian/elemen⁸. Profesionalisme juga bisa merupakan perpaduan antara kompetensi dan karakter yang menunjukkan adanya tanggung jawab moral.

Dalam pengertian yang lain, profesionalisme ialah sifat-sifat (kemampuan, kemahiran, cara pelaksanaan sesuatu dan lain-lain) sebagaimana yang sewajarnya terdapat pada atau dilakukan oleh

⁶ Hartanto, Setyo dkk (2015). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Tim Pengembang Bahan Pembelajaran LPPKS

⁷ Andrian Harefa (2004). *Membangkitkan Etos Profesionalisme*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, hal. 2

⁸ Rizali, Ahmad, Indra Djati Sisi & Satria Dharma (2009) *Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional*. Jakarta: Grasindo, hal. 5

seorang profesional.⁹ Profesionalisme berasal daripada *profesion* yang berhubungan dengan profesi dan memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya. Jadi, profesionalisme adalah tingkah laku, kepakaran atau kualitas dari seseorang yang professional.

Jadi, profesionalisme adalah suatu kemampuan yang dianggap berbeda dalam menjalankan suatu pekerjaan, karena profesionalisme merupakan suatu keahlian dalam penanganan suatu masalah atau pekerjaan dengan hasil yang maksimal dikarenakan telah menguasai bidang yang dijalankan tersebut.

Seseorang yang memiliki jiwa profesionalisme senantiasa mendorong dirinya untuk mewujudkan kerja-kerja yang profesional. Kualitas profesionalisme didorong oleh ciri-ciri sebagai berikut:

1) Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati piawai ideal.

Seseorang yang memiliki profesionalisme tinggi akan selalu berusaha mewujudkan dirinya sesuai dengan kepiawaian yang telah ditetapkan. Ia akan mengidentifikasi dirinya kepada seseorang yang dipandang memiliki piawai tersebut. Yang dimaksud dengan “piawai ideal” ialah suatu perangkat perilaku yang dipandang paling sempurna dan dijadikan sebagai rujukan.

2) Meningkatkan dan memelihara imej profesion

Profesionalisme yang tinggi ditunjukkan oleh besarnya keinginan untuk selalu meningkatkan dan memelihara citra *profesion* melalui perwujudan perilaku profesional. Perwujudannya dilakukan melalui berbagai-bagai cara misalnya penampilan, cara percakapan, penggunaan bahasa, sikap tubuh badan, sikap hidup harian, hubungan dengan individu lainnya.

3) Keinginan untuk sentiasa mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualiti pengetahuan dan keterampilannya.

4) Mengejar kualitas dan cita-cita dalam *profesion*.¹⁰

Profesionalisme ditandai dengan kualitas derajat rasa bangga akan profesi yang dipegangnya. Dalam hal ini diharapkan agar seseorang itu memiliki rasa bangga dan percaya diri akan profesinya. Selain itu, profesionalisme juga sering dipahami sebagai paham yang mengajarkan bahwa setiap pekerjaan harus dilakukan oleh orang yang profesional. Orang yang profesional adalah orang memiliki profesi. Profesional menunjuk pada dua hal, pertama orang yang menyandang suatu profesi, kedua penampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.

Selain ciri-ciri tersebut, profesionalisme juga ditandai oleh beberapa indikator, yaitu:

1) Memiliki ketrampilan yang tinggi dalam suatu bidang serta kemahiran dalam menggunakan peralatan tertentu yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang bersangkutan dengan bidang tadi.

2) Memiliki ilmu dan pengalaman serta kecerdasan dalam menganalisis suatu masalah dan peka di dalam membaca situasi cepat dan tepat serta cermat dalam mengambil keputusan terbaik atas dasar kepekaan.

3) Memiliki sikap berorientasi ke depan sehingga punya kemampuan mengantisipasi perkembangan lingkungan yang terbentang di hadapannya.

4) Memiliki sikap mandiri berdasarkan keyakinan akan kemampuan pribadi serta terbuka menyimak dan menghargai pendapat orang lain, namun cermat dalam memilih yang terbaik bagi diri dan perkembangan pribadinya.¹¹

Seseorang yang profesional selalu mengedepankan sejumlah watak yang menunjukkan pada keunggulan, yang biasanya ditandai oleh:

⁹ Suyanto & Asep Jihad (2014). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga, hal. 7

¹⁰ Jelantik, AA Ketut (2013) *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Yogyakarta: Deepublish, hal. 4-6

¹¹ David T. Gamage (2006) *Professional Development for Leaders and Managers Of Self-Governing Schools*. Netherland: Springer, hal. 9

- 1) Kerja seorang profesional itu beritikad untuk merealisasikan kebajikan demi tegaknya kehormatan profesi yang digeluti, dan oleh karenanya tidak terlalu mementingkan atau mengharapkan imbalan upah material.
- 2) Kerja seorang profesional itu harus dilandasi oleh kemahiran teknis yang berkualitas tinggi yang dicapai melalui proses pendidikan dan/atau pelatihan yang panjang, eksklusif dan berat.
- 3) Kerja seorang profesional diukur dengan kualitas teknis dan kualitas moral serta harus menundukkan diri pada sebuah mekanisme kontrol berupa kode etik yang dikembangkan dan disepakati bersama di dalam sebuah organisasi profesi.¹²

Ruang gerak seorang profesional ini akan diatur melalui etika profesi yang distandarkan dalam bentuk kode etik profesi. Pelanggaran terhadap kode etik profesi bisa dalam berbagai bentuk, meskipun dalam praktek yang umum dijumpai akan mencakup dua kasus utama, yaitu:

- 1) Pelanggaran terhadap perbuatan yang tidak mencerminkan respek terhadap nilai-nilai yang seharusnya dijunjung tinggi oleh profesi itu. Memperdagangkan jasa atau membedakan pelayanan jasa atas dasar keinginan untuk mendapatkan keuntungan uang yang berlebihan ataupun kekuasaan merupakan perbuatan yang sering dianggap melanggar kode etik profesi.
- 2) Pelanggaran terhadap perbuatan pelayanan jasa profesi yang kurang mencerminkan kualitas keahlian yang sulit atau kurang dapat dipertanggung-jawabkan menurut standar maupun kriteria profesional.¹³

Konsep profesionalisme selalu berhubungan erat dengan kompetensi, sehingga dikenal istilah kompetensi profesional. Dua konsep itu profesionalisme dan kompetensi profesional tidak dipisahkan satu dengan lainnya karena keduanya berjaln berkelindan.

Konsep kompetensi berasal dari kata “*competency*”, yang berarti kemampuan atau kecakapan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi dapat diartikan sebagai kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal.¹⁴

Istilah kompetensi sebenarnya memiliki banyak makna. Menurut Charles E. Johnson, kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.¹⁵

Frinch dan Crunkilton mengemukakan bahwa kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas, keterampilan, sikap dan aspirasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan, hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi mencakup tugas, keterampilan, sikap, dan aspirasi yang harus dimiliki oleh peserta didik untuk dapat melaksanakan tugas-tugas pembelajaran sesuai dengan jenis pekerjaan tertentu.

Kompetensi juga dapat diartikan sebagai karakter individu yang dapat diukur dan ditentukan untuk menunjukkan perilaku dan performa kerja tertentu pada diri seseorang. Makna kompetensi jika merujuk pada SK Mendiknas No. 048/U 2002, dinyatakan sebagai seperangkat tindakan cerdas yang penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dibidang tertentu.¹⁶ Dalam hal ini guru juga harus memiliki kemampuan tersendiri, guna mencapai harapan yang kita cita-citakan dalam melaksanakan pendidikan pada umumnya dan proses belajar mengajar pada khususnya.

Ioanna Dimitracopoulou mengemukakan bahwa kompetensi: *Is aknowledge, skills, and abilities or capabilities that a person achieves, which become part of his or her being to the extent he or she can satisfactorily perform particular cognitive, affective, and psychomotor behaviors.*¹⁷ Kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh

¹² Ibid., hal. 10

¹³ Michael Eraut (1994). *Developing Professional Knowledge and Competence*. Philadelphia: Falmer Press, hal. 11

¹⁴ Moh. Uzer Usman (2004), *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Rineka Cipta, hal. 14.

¹⁵ E. Mulyasa (2011) *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, hal. 25.

¹⁶ Akmal Hawi (2013), *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 3

¹⁷ Ioanna Dimitracopoulou (1990) *Conversational Competence and Social Development*. New York: Cambridge University Press

seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Dari definisi-definisi tersebut di atas, terdapat tiga hal pokok yang tercakup dalam pengertian kompetensi, yaitu:

- 1) Kompetensi merupakan gabungan berbagai karakteristik individu. Kompetensi tidak terdiri dari satu karakteristik saja. Kompetensi merupakan gabungan dari pengetahuan, keterampilan, sikap, dan karakteristik dasar lainnya dari individu.
- 2) Kompetensi selalu berkaitan dengan kinerja/perilaku. Kompetensi tampil dalam bentuk kinerja/perilaku yang dapat diobservasi dan diukur (*measurable*). Jika potensi yang belum ditampilkan dalam bentuk perilaku yang dapat observasi/diukur tidak dapat dikategorikan sebagai kompetensi.
- 3) Kompetensi merupakan kriteria yang mampu membedakan mereka yang memiliki kinerja yang unggul dan yang rata-rata. Kompetensi bukan sekedar aspek-aspek yang menjadi prasyarat suatu jabatan, tetapi merupakan aspek-aspek yang menentukan optimalitas keberhasilan kinerja. Hanya karakteristik-karakteristik yang mendasari kinerja yang berhasil/efektif yang dapat dikategorikan sebagai kompetensi. Demikian karakteristik yang mendasari kinerja yang tidak efektif juga tidak dapat dikategorikan kedalam kompetensi.¹⁸

Oleh karena itu, tidak semua aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja itu merupakan kompetensi. Kompetensi hanya merupakan aspek-aspek pribadi (sikap, keterampilan, motif, dan karakteristik lainnya) yang dapat diukur dan esensial untuk pencapaian kinerja yang berhasil. Kompetensi menghasilkan perilaku-perilaku kritis dalam pekerjaan yang membedakan mereka yang menampilkan kinerja yang superior dan yang tidak.

Solusi kreatif sering merupakan respon langsung terhadap berbagai persoalan yang ada. Individu-individu yang kreatif mampu memberikan respon terhadap segala permasalahan. Seorang yang kompeten mampu menyelesaikan masalah lebih baik dibandingkan yang lainnya. Individu-individu seperti ini menikmati tantangan dan cenderung untuk memandang permasalahan sebagai sebuah alat untuk mencapai tujuan.

Kemampuan dalam menyelesaikan masalah dan menemukan solusi yang bagus tidaklah cukup. Dalam sebuah organisasi, sebuah solusi harus diperkenalkan dan diterima oleh orang-orang yang bertanggung jawab terhadap hasilnya. Organisasi itu harus terbuka terhadap ide-ide baru dan perubahan radikal yang mungkin terjadi.

Tingkat komitmen yang dibuat, motivasi dalam diri orang yang terlibat dalam pencarian solusi, dan tingkat kepuasan yang diharapkan dari solusi yang dihasilkan sering menentukan tingkat kesuksesannya. Inovasi menjadi sebuah kata kunci dalam dunia kompetitif seperti sekarang ini. Kemampuan dalam menciptakan dan membuat suatu inovasi merupakan salah satu kemampuan seseorang dalam mengimplementasikan impian dan meyakinkan ide-ide yang ada pada diri mereka terhadap orang lain.¹⁹

Kompetensi terkait dengan segala yang diketahui manusia tentang dirinya maupun lingkungannya. Hal ini diperoleh manusia melalui panca indra melalui rangkaian-rangkaian pengalaman manusia itu sendiri. Melania Pintilie²⁰ berpendapat bahwa kompetensi merupakan khasanah kekayaan mental yang secara langsung atau tidak langsung dapat memperkaya kehidupan manusia. Dengan kompetensi manusia dapat memecahkan berbagai macam permasalahan yang dihadapinya sehingga kompetensi itu memiliki arti yang sangat penting dalam kehidupan manusia.

Hal ini relevan dengan pendapat pakar di atas yang mengatakan bahwa kompetensi sangat penting dalam kehidupan manusia karena kompetensi pada hakikatnya merupakan produk

¹⁸ Ibid., hal. 13

¹⁹ Mark Brundrett and Peter Silcock (2002). *Achieving Competence, Success and Excellence in Teaching*. New York: RoutledgeFalmer, hal. 21

²⁰ Melania Pintilie (2006). *Competing Risks: A Practical Perspective*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd., hal. 8

kegiatan berpikir, artinya kompetensi yang diwujudkan dalam pikiran manusia merupakan hasil kegiatan berpikir, tentang informasi yang diterima²¹.

Kompetensi adalah sumber perubahan yang memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan perubahan sosial kemasyarakatan. Jika kondisi sosial kemasyarakatan berubah, maka kompetensi juga akan mengalami perubahan; demikian juga sebaliknya, jika kompetensi masyarakat meningkat, maka akan berdampak terhadap perubahan kondisi sosial masyarakat²².

Kompetensi dapat diperoleh melalui belajar. Kegiatan belajar memungkinkan individu memperoleh berbagai kognisi atau pengertian, kecakapan, keterampilan, serta sikap dan perilaku. Bagi masyarakat, belajar memainkan peranan penting, terutama dalam meneruskan kompetensi dan kebudayaan pada generasi penerus.

Lingkungan dapat menjadi sumber kompetensi yang sangat luas bagi individu selama individu tersebut mau memanfaatkan energi pikirannya terhadap hal-hal yang ditemui di lingkungan. Dengan demikian pada dasarnya kompetensi itu muncul dan berkembang melalui proses belajar (*learning process*) dan melibatkan tiga domain yaitu: domain kognitif, domain afektif, dan domain psikomotor. Kompetensi itu sendiri termasuk dalam domain kognitif. Kognitif, menurut Michael Eraut, dapat diartikan sebagai proses melalui mana informasi yang berasal dari indera manusia ditransformasikan, direduksi, dielaborasi, dikembangkan dan digunakan.²³ Informasi dalam hal ini berarti masukan sensoris (*sensory input*) yang berasal dari lingkungan yang menginformasikan tentang hal-hal yang sedang terjadi pada Individu.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang berhubungan dengan kegiatan mental, kegiatan berpikir dan sumber perubahan yang dilaksanakan dalam pemecahan masalah, perubahan sosial dan penggerak untuk berbuat yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas kerja.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa model kompetensi merupakan alat yang digunakan sebagai panduan oleh organisasi yang menggunakan pendekatan kompetensi dalam manajemen SDM-nya. Di mana, model kompetensi itu berisi deskripsi kompetensi-kompetensi yang diperlukan dalam tiap-tiap jabatan di dalam organisasi tersebut. Model kompetensi yang disusun dapat digunakan sebagai dasar dari perencanaan sumber daya manusia, di mana organisasi dapat mendefinisikan dan mengaplikasikan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku-perilaku yang penting.²⁴

a. Pengetahuan

Pengetahuan diukur dari seberapa tinggi pendidikan seorang karyawan karena dengan demikian karyawan akan mempunyai semakin banyak pengetahuan (pandangan) mengenai bidang yang digelutinya sehingga dapat mengetahui berbagai masalah secara lebih mendalam, selain itu akan lebih mudah dalam mengikuti perkembangan yang semakin kompleks.²⁵ Untuk melakukan tugasnya, seseorang memerlukan pengetahuan (umum dan khusus) dan pengetahuan mengenai bidangnya.

b. Pengalaman

Menurut Mark Brundrett and Peter Silcock²⁶, pengalaman merupakan akumulasi gabungan dari semua yang diperoleh melalui berhadapan dan berinteraksi secara berulang-ulang dengan sesama benda alam, keadaan, gagasan, dan penginderaan.

Jadi, untuk mewujudkan pendidikan itu berhasil, maka seorang pendidik harus menguasai tugas-tugasnya serta terampil dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

²¹ Michael Eraut (1994). *Developing Professional Knowledge and Competence*. Philadelphia: Falmer Press, hal. 21

²² Ibid., hal. 23

²³ Ibid., hal. 24

²⁴ Ibid., hal. 29

²⁵ Mark Brundrett and Peter Silcock (2002). *Achieving Competence, Success and Excellence in Teaching*. New York: RoutledgeFalmer, hal. 19

²⁶ Ibid., hal. 21

Adapun kompetensi guru (*teacher competency*) merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak. Dengan gambaran pengertian tersebut, dapatlah disimpulkan bahwa kompetensi guru merupakan kemampuan dan kewenangan gurudakam melaksanakan profesi keguruannya.

Dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, dijelaskan bahwa: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesional.”²⁷

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru di Indonesia pada umumnya mengacu pada tiga jenis yaitu kompetensi kepribadian (*personal*), kompetensi profesional, kompetensi kemasyarakatan (*sosial*). Sedang menurut peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan menyebutkan ada empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional dan sosial.²⁸

Mark Brundrett and Peter Silcock menjelaskan beberapa aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*); yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- 2) Pemahaman (*understanding*); yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
- 3) Kemampuan (*skill*); adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- 4) Nilai (*value*); adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dengan diri seseorang.
- 5) Sikap (*attitude*); yaitu perasaan (senang atau tidak senang, suka atau tidak suka) atau reaksi terhadap rangsangan yang datang dari luar.
- 6) Minat (*interest*); adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.²⁹

Konsep Manajemen

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur³⁰. Konsep manajemen sampai saat ini belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Kata manajemen juga mungkin berasal dari bahasa Italia *maneggiare* yang berarti “mengendalikan,” terutamanya “mengendalikan kuda” yang berasal dari bahasa latin *manus* yang berarti “tangan”. Kata ini mendapat pengaruh dari bahasa Perancis *manège* yang berarti “kepemilikan kuda”, yang diduga berasal dari Bahasa Inggris yang berarti seni mengendalikan kuda, di mana istilah Inggris ini juga berasal dari bahasa Italia. Bahasa Prancis lalu mengadopsi kata ini dari bahasa Inggris menjadi *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur.³¹

Mary Parker Follet³², mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin³³ mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. Efektif

²⁷ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

²⁸ Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005, *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika, hal. 17.

²⁹ Mark Brundrett and Peter Silcock, op.cit., hal. 24

³⁰ Eric H. Kessler (2010). *Management Theory in Action: Real-world Lessons for Walking the Talk*. New York: PALGRAVE MACMILLAN, hal. 17

³¹ Ernest Dale (2010) *Management: Theory and Practice*. Quezon City: Rex Book, Inc., hal. 12

³² Pauline Graham (1995). *Mary Parker Follett Prophet of Management*. Washington DC: Beard Books, hal. 32

³³ Ricky W. Griffin (1997) *Fundamentals of Management*. Ohio: Griffin Books, hal. 3

berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.³⁴

Pakar manajemen lain mengartikan manajemen sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.³⁵

Pendapat lain menjelaskan: manajemen adalah keahlian untuk menggerakkan orang untuk melakukan suatu pekerjaan (*the art of getting thing done through people*).³⁶

George R. Terry memaknai manajemen sebagai proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan: perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber-sumber lain.³⁷

Dari beberapa definisi tersebut di atas, ternyata istilah manajemen mengandung tiga pengertian yaitu: (1) manajemen sebagai suatu proses; (2) manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen; dan (3) manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu pengetahuan (*science*).³⁸

Menurut pengertian yang pertama, yakni manajemen sebagai suatu proses, misalnya, terdapat pada *Encyclopedia of the Social Science* yang menyebutkan manajemen adalah suatu proses dengan mana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diselenggarakan dan diawasi. Selanjutnya, manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan yang sama.³⁹

Menurut pengertian yang kedua, yakni manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, sehingga segenap orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen dalam suatu badan tertentu disebut manajemen.⁴⁰

Menurut pengertian yang ketiga, yakni manajemen sebagai seni (*art*) atau suatu ilmu pengetahuan, berarti manajemen bisa berarti seni tetapi juga bisa bermakna ilmu pengetahuan.⁴¹ Kedua-duanya diperdebatkan oleh para ahli manajemen.

Teori-teori manajemen didasarkan pada beberapa paham filsafat, yaitu: (1) Filsafat idealisme (suatu keadaan yang amat sempurna yang menjadi pola dari segala sesuatu yang kita dapati di dunia ini), filsafat ini diterapkan dalam manajemen Marxis dan Co-determination yang populer di negara-negara sosialis, Jerman dan Skandinavia. (2) Filsafat realisme (dunia ini dan segala sesuatu yang terdapat di dalamnya adalah kenyataan yang tidak dapat dibantah), filsafat ini beriringan dengan revolusi industri Inggris yang disusun Frederick W. Taylor. (3) Filsafat neo-thomisme (kenyataan itu rasio, keadaan, dan Tuhan; sedangkan kebenaran adalah intuisi, segala sesuatu yang masuk akal dan yang diwahyukan Tuhan) banyak dipraktikkan oleh manajemen Katholik yang merujuk pada Bible. (4) Filsafat pragmatisme (pengalaman dan segala sesuatu yang dapat dialami oleh manusia, kebenaran dapat dilihat dari pendapat umum) yang banyak merujuk pada manajemen yang berlaku umum melalui pendapat publik. (5) Filsafat eksistensialisme (kenyataan adalah eksistensi atau keadaan yang menyerupai itu, kebenaran adalah pendapat yang sejalan dengan pandangan pribadi seseorang), yang menekankan pada peran manusia sebagai perhatian utama.⁴²

³⁴ Mulyadi (2007) *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat, hal. 14

³⁵ Hartanto, Frans Mardi (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Pustaka, hal. 4

³⁶ Lawrence Asa Appley (1991) *The Management Evolution*. New York: American Management Association, hal. 31

³⁷ George R. Terry (1972) *Principles of Management*. Wisconsin-Madison: R. D. Irwin, hal. 43

³⁸ Tangkilisa, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo, hal. 12

³⁹ *Ibid.*, hal. 44

⁴⁰ Purnawanto, Budy (2011) *Manajemen SDM Berbasis Proses*. Jakarta: PT Grasindo, hal. 43

⁴¹ Hariandja, Marihot Tua Efendi (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo, hal. 23

⁴² *Ibid.*, hal. 55

Konsep Mutu Pendidikan

Mutu/kualitas diartikan sebagai tingkat baik buruknya sesuatu; kadar, derajat atau taraf; mutu. Dengan kata lain keunggulan yang di miliki oleh seseorang atau kelompok. Kualitas atau mutu mula-mula digunakan oleh Plato dan Aristoteles untuk menyatakan esensi suatu benda atau hal dan merupakan atribut yang membedakannya dengan benda/hal lainnya⁴³. Adapun menurut Maurice Holt, pengertian kualitas yaitu *the degree of excelent of a thing*.⁴⁴

Pengertian mutu dapat dilihat dari dua segi yaitu segi normatif dan segi deskriptif:

a. Segi Normatif

Mutu ditentukan berdasarkan pertimbangan kriteria intrinsik dan ekstrinsik. Berdasarkan kriteria intrinsik kualitas pendidikan merupakan produk pendidikan yaitu manusia yang terdidik sesuai dengan standar ideal. Sedangkan kriteria ekstrinsik, pendidikan merupakan instrumen untuk mendidik yaitu tenaga kerja yang terlatih.

b. Segi Deskriptif

Mutu ditentukan berdasarkan kenyataannya semisal hasil prestasi belajar. Menurut Nurkholis, menyebutkan bahwa kualitas memiliki dua konsep yang berbeda antara konsep absolut dan relatif. Dalam konsep absolut sesuatu (barang) disebut berkualitas bila memenuhi standar tertinggi dan sempurna.¹⁴ Bila dipraktekan dalam dunia pendidikan yang absolut ini bersifat etitis, karena hanya sedikit lembaga pendidikan yang mampu menawarkan kualitas tinggi pada peserta didik dan hanya sedikit siswa yang akan mampu membayarnya.⁴⁵

Dalam konsep relatif, kualitas bukanlah tujuan akhir, melainkan alat ukur atas produk akhir dari standar yang telah ditentukan. Mutu merupakan proses terstruktur yang membantu seseorang menetapkan apakah sasaran yang diharapkan tercapai dengan memperbaiki setiap proses pendidikan.

Mutu pendidikan disebut sebagi nilai atau suatu keadaan secara substantif. Mutu mengandung sifat dan taraf. Sifat adalah suatu yang menerangkan keadaan, sedangkan taraf menunjukkan kedudukan dalam skala. Dalam konteksnya mutu yang dimaksud adalah dalam konsep relatif.

Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa mutu adalah suatu niai atau tindakan yang digunakan sebagai alat ukur atas produk akhir dari standar yang telah ditentukan.

Adapun hakikat mutu dalam pendidikan sebagaimana diungkapkan oleh Ronald Barnett⁴⁶ antara lain: (1) Menciptakan konsistensi tujuan. Menciptakan konsistensi tujuan untuk memperbaiki layanan dan siswa dimaksudkan untuk menjadikan madrasah sebagai madrasah yang kompetitif dan berkelas dunia. (2) Mengadopsi filosofi mutu total. Pendidikan berada dalam lingkungan yang benar-benar kompetitif dan hal tersebut dipandang sebagai salah satu alasan mengapa Amerika kalah dalam keunggulan kompetitifnya. (3) Mengurangi kebutuhan pegujian. Mengurangi kebutuhan pengujian dan inspeksi yang berbasis produksi massal dilakukan dengan membangun mutu dalam layanan pendidikan. Memberikan lingkungan belajar yang menghasilkan kinerja siswa yang bermutu.

Mutu memilik beragam variasi definisi sebagaimana yang dikemukakan oleh berbagai orang. Dalam bidang ekonomi (bisnis), produsen (penyedia barang/jasa) atau konsumen (pengguna/pemakai/jasa) akan memiliki definisi yang berbeda mengenai mutu barang dan jasa. Perbedaan itu mengacu pada orientasi masing-masing pihak mengenai barang dan jasa yang

⁴³ Anthony R. Welch (2000). *Third World Education: Quality and Equality*. New York: Garland Publishing, Inc., hal. 7

⁴⁴ Maurice Holt (2000). *The Concept of Quality in Education*, dalam Charles Hoy, Colin Bayne-Jardine & Margaret Wood (eds.). *Improving Quality in Education*. London: Falmer Press, hal. 1

⁴⁵ Geoffrey D.Doherty (1994) *The Concern for Quality*, dalam Geoffrey D.Doherty (Ed.) *Developing Quality Systems in Education*. London: Rotledge, hal. 37

⁴⁶ Ronald Barnett (1994) *The Idea of Quality: Voicing the Educational*. dalam Geoffrey D.Doherty (Ed.) *Developing Quality Systems in Education*. London: Rotledge, hal. 3

menjadi objeknya. Satu kata yang menjadi benang merah dalam konsep mutu baik menurut konsumen maupun produsen.⁴⁷

Dapat ditarik benang merahnya bahwa mutu menjadi amat sangat penting dalam kaitannya dengan barang maupun jasa. Mutu menjadi sesuatu keunggulan dan meningkatkan kepercayaan konsumen (masyarakat) terhadap apa yang dihasilkan. Didalam pendidikan, mutu selalu menjadi pilihan utama dan yang diutamakan. Mutu mengindikasikan lembaga pendidikan dapat bertahan eksistensinya, berkembang secara berkesinambungan dan kualitas dapat dipercayakan. Mutu didalam pendidikan bukan hanya terpusat pada output pendidikan saja, tetapi mutu pelayanan dalam proses pendidikan sangat menentukan keluaran pendidikan.

Terhadap lembaga pendidikan, saat ini dipandang sangat penting untuk mencermatinya berdasarkan sudut pandang mutu, yakni:

- 1) Menilai bisnis sekolah dengan cara baru. Nilailah bisnis sekolah dengan meminimalkan biaya total pendidikan. Pandanglah sekolah sebagai pemasok siswa dari kelas satu sampai kelas-kelas selanjutnya. Bekerja bersama orang tua siswa dan berbagai lembaga untuk memperbaiki mutu siswa menjadi bagian system.
- 2) Memperbaiki mutu dan produktivitas serta mengurangi biaya. Memperbaiki mutu dan produktivitas, sehingga mengurangi biaya, dengan melembagakan proses “rencanakan/periksa/ubah”. Gambarkan proses untuk memperbaiki, mengidentifikasi bidang-bidang perbaikan; implementasikan perubahan, nilai dan ukur hasilnya, dan dokumentasikan serta standarisasikan proses. Awali siklusnya dari awal lagi untuk mencapai standar yang lebih tinggi lagi.
- 3) Belajar sepanjang hayat. Mutu diawali dan diakhiri dengan latihan. Bila anda mengharpkan orang mengubah cara bekerja mereka, anda mesti memberi mereka perangkat yang diperlukan untuk mengubah proses kerja mereka. Pelatihan memberikan perangkat yang dibutuhkan untuk memperbaiki proses kerja.
- 4) Kepemimpinan dalam pendidikan. Merupakan tanggungjawab manajemen untuk memberikan arahan. Para manajer dalam manajemen mesti mengembangkan visi dan misi untuk wilayah, sekolah atau jurusannya. Visi dan misi harus didukung oleh para guru, staf, siswa, orang tua dan komunitas. Mutu mesti terintegrasikan dalam pernyataan visi dan misi. Akhirnya, manajemen mesti mau mendengar. Manajemen mesti mengajarkan dan mempraktikan prinsip-prinsip mutu.
- 5) Mengeliminasi rasa takut. Lenyapkanlah bekerja karena dorongan rasa takut dari wilayah. Sekolah, atau jurusan, maka setiap orang akan bekerja secara efektif untuk perbaikan sekolah. Ciptakanlah lingkungan yang akan mendiring orang lain untuk bebas berbicara. Hubungan yang memandang orang lain sebagai lawan sudah ketinggalan zaman dan kontra produktif.
- 6) Mengeliminasi hambatan keberhasilan. Manajemen bertanggungjawab untuk menghilangkan hambatan yang menghalangi orang mencapai keberhasilan dalam menjalankan pekerjaannya. Menghalangkan ritangan diantara bagian. Orang dibagian pengajaran, pendidikan luar biasa, akunting, kantin, administrasi, pengembangan kurikulum, riset dan kelompok lain harus bekerja sebagai sebuah tim. Mengembangkan strategi-strategi gerakan: gerakan dari kompetisis menjadi kolaborasi dengan kelompok lain, gerakan dari revolusi kalah-menang menjadi menang-menang, gerakan dari mengisolasi pemecahan masalah menjadi bersama-sama memecahkan maslah; gerakan dari memegang informasi menjadi informasi; gerakan dari bertahan dari perubahan menyambut baik perubahan.
- 7) Menciptakan budaya mutu. Ciptakanlah budaya mutu. Jangan biarkan gerakan menjadi bergantung pada seseorang atau sekelompok. Ciptakanlah budaya mutu yang mengembangkan budaya tanggungjawab pada setiap orang.
- 8) Perbaiki proses. Tidak ada proses yang pernah sempurna, karena itu, carilah cara terbaik, proses terbaik, terapkan tanpa pandang bulu. Menemukan solusi harus didahulukan, dan

⁴⁷ Mauch, Peter D (2010). *Quality Management: Theory and Application*. New York: Taylor & Francis Group, hal. 5

- bukan mencari-cari kesalahan. Hargailah orang atau kelompok yang mendorong terjadinya perbaikan.
- 9) Membantu siswa berhasil. Hilangkanlah rintangan yang merampok hak siswa, guru atau administrator untuk memiliki rasa bangga pada hasil karyanya. Orang mesti berkeinginan untuk terlibat dan pekerjaannya diselesaikan dengan baik. Tanggungjawab semua administrator pendidikan mesti diubah dari kuantitas menjadi kualitas.
 - 10) Komitmen. Manajemen mesti memiliki komitmen terhadap budaya mutu. Manajemen mesti berkemauan untuk mendukung memperkenalkan cara baru dalam mengerjakan sesuatu ke dalam sesuatu ke dalam system pendidikan. Manajemen mesti mendukung tujuan dengan memberikan sarana untuk mencapai tujuan tersebut atau resiko munculnya ketidaksetiaan di dalam system. "kerjakan dengan tepat pada kesempatan pertama" merupakan tujuan utama. Para pegawai menjadi frustrasi bila manajemen tidak mau mengerti masalah yang dihadapi para pegawai dalam mencapai tujuan atau tidak peduli untuk mencari penyelesaian terhadap masalah.
 - 11) Tanggung jawab. Birkanlah setiap orang disekolah untuk bekerja menyelesaikan transformasi mutu. Transformasi merupakan tugas setiap orang.⁴⁸

Metode Penelitian

Jenis penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif-korelasional, yaitu penelitian deskriptif yang bertujuan untuk menetapkan besarnya hubungan antara variabel-variabel.⁴⁹ Melalui studi ini ingin diketahui sejauhmana perbedaan di salah satu variabel ada hubungannya dengan perbedaan dalam variabel yang lain, yang ditetapkan melalui koefisien korelasi.⁵⁰

Hasil Penelitian

Berdasarkan skor-skor yang diperoleh untuk variabel profesionalisme guru (X_1) dan mutu pembelajaran PAI (Y) SMPN 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis, dan setelah dilakukan pengujian normalitasnya, ternyata skor-skor variabel tersebut berdistribusi normal. Oleh karena itu teknik uji korelasi yang digunakan menggunakan teknik korelasi parametrik, dengan menggunakan teknik korelasi Pearson.⁵¹

Hasil pengujian dengan menggunakan uji korelasi Pearson diperoleh angka koefisien korelasi Pearson sebesar 0,731 (korelasi tinggi). Dalam tabel perhitungan dengan SPSS 16.0 for Windows tersebut juga terlihat bahwa nilai probabilitas (Sig. 2-tailed) adalah 0,000, yang berarti jauh lebih kecil dari 0,05.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi Pearson antara Variabel X_1 dengan Variabel Y sebesar 0,731 adalah signifikan pada taraf keberartian 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi: Profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis ", **diterima**.

Hipotesis kedua yang diuji adalah: "Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis."

Berdasarkan skor-skor yang diperoleh untuk variabel manajemen kepala sekolah (X_2) dan mutu pembelajaran PAI (Y) Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan

⁴⁸ Peter Holly and Geoff Southworth (2005). *The Developing School*. New York: Taylor & Francis e-Library, hal. 2-5

⁴⁹ Donald Ary et.al., (2004) *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan*, diterjemahkan oleh Arief Furchon. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, hal.463.

⁵⁰ *Ibid*.

⁵¹ Lyman Ott, *An Introduction to Statistical Methods and Data Analysis*, Boston-Massachusetts: PWS Publishers, 1984, h. 207-214.

Kabupaten Ciamis, dan setelah dilakukan pengujian normalitasnya, ternyata kedua variabel berdistribusi normal, maka itu teknik korelasi yang digunakan menggunakan teknik korelasi parametrik, dengan menggunakan teknik korelasi Pearson.⁵²

Hasil pengujian dengan menggunakan uji korelasi Pearson diperoleh angka koefisien korelasi Pearson sebesar 0,906 (korelasi sangat tinggi). Dalam tabel perhitungan dengan SPSS 16.0 for Windows tersebut juga terlihat bahwa nilai probabilitas (Sig. 2-tailed) adalah 0,000, yang berarti jauh lebih kecil dari 0,05.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi Pearson antara Variabel X_1 dengan Variabel Y sebesar 0,906 adalah signifikan pada taraf keberartian 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang berbunyi: "Kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis.", **diterima**.

Pengaruh Profesionalisme Guru PAI (X_1) dan Manajemen Kepala Sekolah (X_2) secara Bersama-sama terhadap Mutu Pembelajaran PAI

Hipotesis ketiga yang diuji adalah Profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis.

Perhitungan korelasi antara profesionalisme guru PAI (X_1) dan manajemen kepala sekolah (X_2) dengan mutu pembelajaran PAI Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis menggunakan teknik korelasi ganda atau disebut juga korelasi darab.⁵³ Berdasarkan hasil perhitungan korelasi antara variabel X_1 dan X_2 dengan Y , diperoleh angka korelasi ganda sebesar 0,731 (korelasi tinggi).

Pengujian terhadap signifikansi koefisien korelasi ganda dilakukan dengan membandingkan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} , diperoleh F_{hitung} adalah 66,41. Sedangkan F_{tabel} ($df\ 2/60=3,17$). Karena F_{hitung} adalah 66,41 jauh lebih besar dari F_{tabel} ($df\ 2/56=3,17$), maka disimpulkan bahwa koefisien korelasi ganda antara Variabel X_1 dan X_2 dengan Variabel Y adalah signifikan pada taraf keberartian 0,05.

Oleh karena itu, maka hipotesis yang berbunyi: Profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis, **diterima**.

Pembahasan

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa semakin profesional guru, maka semakin bermutu pula pembelajaran yang dilakukannya. Guru yang profesional akan memberikan sumbangsih yang signifikan terhadap mutu pembelajaran. Oleh karenanya, semakin profesional guru PAI, maka mutu pembelajaran PAI pun akan semakin baik.

Kehadiran guru PAI yang profesional akan berakibat positif terhadap proses pembelajaran serta perkembangan siswa, baik dalam pengetahuan maupun dalam keterampilan. Karena dengan guru PAI yang profesional, maka siswa akan antusias dengan apa yang disampaikan oleh guru yang bertindak sebagai fasilitator dalam proses kegiatan belajar mengajar. Bila hal itu terlaksana dengan baik, maka apa yang disampaikan oleh guru akan berpengaruh terhadap mutu belajar siswa, sehingga siswa tertarik untuk lebih meningkatkan prestasi belajarnya.

Ketertarikan akan menghasilkan mutu pembelajaran yang optimal. Mutu pembelajaran yang optimal itu sendiri dipengaruhi oleh faktor psikis, fisik, dan lingkungan yang ketiganya ini saling melengkapi. Mutu pembelajaran akan optimal apabila didukung oleh kondisi siswa, guru, kepemimpinan sekolah, lingkungan, dan sarana-prasarana lembaga pendidikan. Apabila guru memiliki kemampuan sesuai dengan kriteria guru profesional maka mutu pembelajaran akan

⁵² *Ibid.*

⁵³ *Ibid.*, h. 483.

meningkat, dan apabila guru tidak memiliki kemampuan yang sesuai dengan kriteria guru profesional maka minat belajar siswa rendah.

Kondisi belajar mengajar yang efektif adalah adanya minat dan perhatian siswa dalam belajar. Minat belajar seseorang sangat bergantung dan berpengaruh pada guru. Guru dalam konteks pendidikan mempunyai peranan penting yang besar dan strategis. Hal ini disebabkan gurulah yang berada di barisan terdepan dalam pelaksanaan pendidikan. Guru juga yang langsung berhadapan dengan peserta didik untuk mentransfer ilmu pengetahuan dan teknologi sekaligus mendidik dengan nilai-nilai positif melalui bimbingan dan keteladanan.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa guru yang profesional sangat erat kaitannya untuk meningkatkan mutu pembelajaran, karena guru merupakan fasilitator sekaligus mendidik siswa dalam meningkatkan mutu pembelajaran sehingga memperoleh prestasi yang memuaskan. Tanpa adanya guru yang profesional maka siswa akan mengalami kendala dalam meningkatkan minat dalam belajarnya dan otomatis mutu pembelajarannya tidak akan optimal.

Dengan demikian, guru PAI yang profesional menjadi sangat penting karena hal itu akan mempengaruhi hasil akhir proses belajar mengajar yang dilakukan. Seorang guru PAI profesional tentu saja akan menghasilkan output yang baik terhadap siswanya. Karakteristik guru PAI profesional yang pertama adalah keikhlasan dalam mendidik. Hal ini bermakna bahwa seorang guru PAI selalu memiliki waktu untuk mendidik siswanya menjadi lebih baik. Kapan pun seorang siswa membutuhkan bimbingan, ia akan bersedia memberikannya. Ciri yang kedua adalah mengajarkan sesuatu yang bermanfaat. Maka seorang guru PAI profesional akan selalu menerangkan tujuan pembelajaran dalam bentuk yang teratur. Ciri berikut adalah ia harus mendisiplinkan siswa dengan bentuk contoh. Dengan kata lain, sebelum mengajarkan kepada siswanya untuk berdisiplin dalam belajar, seorang guru PAI profesional harus memberikan contoh terlebih dahulu misalnya dengan selalu datang mengajar tepat waktu.

Seorang guru PAI profesional merupakan seorang manajer kelas dan wakilnya adalah ketua kelas. Dengan kata lain, seorang guru PAI profesional memiliki kemampuan yang memadai untuk menciptakan situasi kelas yang kondusif. Selain itu, guru PAI profesional harus mempercayai bahwa siswanya memiliki peluang untuk menjadi seorang yang sukses. Senakal apapun siswa yang bersangkutan, seorang guru PAI profesional akan memiliki kesabaran membimbingnya.

Guru PAI profesional akan selalu mengajarkan apapun yang dia ketahui pada siswanya dengan harapan mereka bisa menjadi lebih baik daripada dirinya sendiri. Dia akan selalu berkomunikasi secara teratur dengan orang tua siswanya. Dengan demikian, perkembangan siswanya secara psikologis juga bisa dipantau dengan baik.

Selain itu, guru PAI profesional adalah orang yang terdidik. Dengan kata lain ia harus menguasai bahan ajar dengan baik. Untuk itu, dia juga harus memiliki ciri yang kesembilan yaitu kemampuan menyesuaikan pengetahuannya dengan kurikulum yang diwajibkan di sekolah tempat dia mengajar. Dia selalu memiliki hubungan yang harmonis dengan siswanya. Dengan demikian, dia akan selalu dihormati dan bisa membimbing mereka dalam situasi yang menyenangkan pula.

Bukti bahwa guru PAI yang profesional dapat meningkatkan mutu pembelajaran PAI sebagaimana temuan penelitian ini adalah karena guru profesional memiliki sejumlah keunggulan dibandingkan dengan guru yang tidak profesional. Keunggulan-keunggulan itu adalah:

Pertama, guru profesional adalah ahli (*expert*). Yang pertama adalah ahli dalam bidang pengetahuan yang diajarkan dan ahli dalam tugas mendidik. Seorang guru tidak saja menguasai isi pengajaran yang diajarkan, tetapi juga mampu dalam menanamkan konsep mengenai pengetahuan yang diajarkan. Karena mengajar adalah sarana untuk mendidik, yaitu menyampaikan pesan-pesan didik, maka guru yang profesional tidak cukup hanya ahli bidang studi dan ahli mengajarkannya tetapi harus pula ahli menyampaikan pesan-pesan didik melalui bidang studi yang diajarkannya. Nampaknya banyak guru yang hanya ahli dalam mengajar tetapi kurang memperhatikan segi-segi mendidik. Pemahaman seperti itu tidak akan bermanfaat bagi guru sebagai pendidik. Guru yang

mampu mengajar saja dan hanya melihat pada tujuan-tujuan dan materi pelajaran belaka, mereka ini menerapkan apa yang oleh Paulo Freire disebut 'Banking Concept', yaitu cara guru yang memandang bahwa mengajar itu seperti orang yang memasukkan uang ke dalam bank dan akan mendapatkan bunga. Guru mengajar, murid belajar, guru menerangkan, murid mendengarkan, guru bertanya, murid menjawab. Konsep seperti itu tidak manusiawi (dehumanisasi). Dalam proses belajar mengajar atau yang kini dikenal proses pembelajaran terjadi dialog yang ekstensial antara pendidik dan subyek didik sehingga subyek didik menemukan dirinya. Karenanya pengetahuan yang diberikan harus dapat membentuk pribadi yang utuh (holistik) dan tidak sekadar 'transfer of knowledge'. Kalau guru hanya ahli dan trampil mentransfer materi pelajaran, maka pada suatu saat nanti peranan guru akan dapat diganti dengan media teknologi modern. Ingat, bahwa guru bukan hanya pengajar, tetapi juga pendidik. Melalui pengajaran guru membentuk konsep berpikir, sikap jiwa dan menyentuh afeksi yang terdalam dari inti kemanusiaan subyek didik.

Kedua, guru profesional memiliki otonomi dan rasa tanggung jawab. Guru yang profesional di samping ahli dalam bidang mengajar dan mendidik, ia juga memiliki otonomi dan tanggung jawab. Guru yang profesional telah memiliki otonomi atau kemandirian dalam mengemukakan apa yang harus dikatakan berdasarkan keahliannya. Pada awalnya memang ia belum punya kebebasan atau otonomi, karena ia masih belajar sebagai magang. Melalui proses belajar dan perkembangan profesi maka pada suatu saat ia akan memiliki sikap mandiri. Ciri-ciri kemandirian antara lain: dapat memegang teguh nilai-nilai hidup; dapat membuat pilihan nilai; dapat menentukan dan mengambil keputusan sendiri; dan dapat bertanggung jawab atas keputusan itu.

Guru yang profesional mempersiapkan diri sematang-matangnya sebelum ia mengajar. Ia menguasai apa yang akan disajikan dan bertanggung jawab atas semua yang diajarkan, dan bahkan bertanggungjawab atas segala tingkah lakunya. Dalam ilmu pendidikan, tanggung jawab guru mengandung makna multi dimensional, yaitu bertanggungjawab terhadap diri sendiri, siswa, orang tua, lingkungan sekitarnya, masyarakat, bangsa dan negara, sesama manusia, dan akhirnya terhadap Tuhan Yang Maha Pencipta. Jadi tanggung jawab guru mengandung aspek intelektual, individual, sosial, etis dan relegius. Dimensi-dimensi tanggungjawab ini harus dikembangkan melalui seluruh pengalaman belajar di sekolah, termasuk seluruh bidang studi yang diajarkan.

Ketiga, guru profesional berjiwa dinamis dan reformis. Guru yang profesional akan selalu berjiwa dinamis. Ia tidaklah statis. Artinya guru selalu berusaha untuk mengembangkan diri dan profesinya, serta mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan perkembangan jaman. Karenanya ia harus pula berjiwa reformis, yaitu mampu mengubah paradigma yang bertentangan dengan profesionalisme, dan mengganggu keotonomiannya, serta memberantas usaha-usaha dehumanisasi kependidikan.

Keempat, guru profesional memiliki rasa kesejawatan. Salah satu tugas dari organisasi profesi ialah menciptakan rasa kesejawatan sehingga ada rasa aman dan perlindungan jabatan. Etik profesi ini dikembangkan melalui organisasi profesi. Melalui organisasi profesi inilah diciptakan rasa kesejawatan. Semangat korps dikembangkan agar harkat dan martabat guru dijunjung tinggi, baik oleh korps guru sendiri maupun masyarakat pada umumnya. Adalah ironi bila guru diharuskan memikul tanggung jawab mendidik begitu berat, tetapi pada pihak lain penghargaan dan perlindungan terhadap jabatan tidak sesuai dengan tanggungjawab yang dilimpahkan kepada mereka.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa manajemen kepala sekolah yang efektif atau kompetensi manajerial kepala sekolah juga berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran PAI di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis.

Manajemen kepala sekolah atau kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, bermutu tidaknya proses pembelajaran, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengawasan). Sesuai Keputusan

Mendiknas mengenai kompetensi manajerial, di antaranya kepala sekolah harus mampu dan terlihat kinerjanya dalam bidang-bidang garapan manajerial yang meliputi menyusun perencanaan sekolah mengenai berbagai tingkatan perencanaan; mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan; memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal; mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif; menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembinaan sekolah; mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik; mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien; mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah; mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah; mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah; melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

Setidaknya ada delapan macam fungsi manajer dalam suatu organisasi yang dapat diemban oleh kepala sekolah, yaitu kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain; bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; mampu menghadapi berbagai persoalan dalam kondisi yang terbatas; berpikir secara analitik dan konseptual; sebagai juru penengah; sebagai politisi; sebagai diplomat; dan berfungsi sebagai pengambil keputusan.

Manajemen kepala sekolah juga tidak dapat dilepaskan dari fungsi kepala sekolah sebagai administrator yang memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu mengkoordinasikan penyelenggaraan administrasi sekolah dan menciptakan administrasi yang tertib lancar dan tepat waktu.

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah merupakan penanggungjawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

Manajemen oleh kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan juga menuntut kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin pengajaran. Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi melakukan pembinaan profesional kepada guru dan tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan supervisi untuk memantau tenaga kependidikan agar tercapai proses belajar mengajar yang baik. Kepala sekolah juga harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya. Peran penting kepala sekolah sebagai supervisor adalah memberikan bantuan yang bersifat membina, membimbing dan mengarahkan perkembangan para personel sekolah. Bantuan yang diberikan kepada personel pendidikan untuk mengembangkan proses

pendidikan yang lebih baik dan upaya meningkatkan mutu pendidikan. Adapun tugas kepala sekolah sebagai supervisor dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 mencakup sebagai berikut: merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru; melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, di antaranya adalah bahwa tugas dan fungsi dari supervisi ini adalah untuk memberdayakan sumber daya sekolah termasuk guru.

Penggunaan teknik-teknik supervisi tergantung dari banyak hal misalnya: dari masalah, tempat, dana, waktunya, orang yang kita hadapi, baik jumlahnya maupun sifatnya. Adapun teknik-teknik supervisi yang lazim dan secara teratur dapat dilakukan oleh setiap kepala sekolah ialah: rapat sekolah, kunjungan kelas, musyawarah atau pertemuan perseorangan.

Kompetensi manajerial kepala sekolah juga tidak dapat dilepaskan dari fungsi dia sebagai *leader* atau pemimpin. Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah hendaknya memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan agar mampu mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala sekolah juga harus memiliki sifat keteladanan, mampu menumbuhkan kreativitas, memotivasi dan mengembangkan rasa tanggung jawab terhadap sekolah.

Kepala sekolah yang dapat menginspirasi mutu pembelajaran adalah kepala sekolah yang memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan keterampilan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil risiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya gaya-gaya tersebut muncul secara situasional. Maka kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bergaya dengan ketiganya. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu gaya kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Mutu pembelajaran dapat optimal karena kepala sekolah dapat menempatkan dirinya sebagai inovator. Sebagai inovator, kepala sekolah bertugas melakukan pembaharuan di bidang proses pembelajaran, bimbingan konseling, ekstrakurikuler dan pengadaan, pembinaan guru dan karyawan, pembaharuan dalam menggali sumber daya di komite sekolah dan masyarakat. Dalam rangka melakukan peranan dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif serta harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaruan di sekolah.

Selain sebagai inovator, peningkatan mutu pembelajaran oleh kepala sekolah juga dipengaruhi oleh fungsi kepala sekolah sebagai motivator. Sebagai motivator kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada bawahannya dalam melakukan tugas dan fungsinya. Motivasi ini bisa melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Untuk itu, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Dorongan dan

penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Yang tidak kalah pentingnya dari fungsi manajerial kepala sekolah adalah karena ia sebagai pejabat formal. Peranan kepala sekolah sebagai pejabat formal diangkat dengan surat keputusan oleh atasan yang mempunyai kewenangan dalam pengangkatan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku: memiliki tugas dan tanggung jawab yang jelas serta hak-hak dan sanksi yang perlu dilaksanakan; secara hirarki mempunyai atasan langsung, atasan yang lebih tinggi dan memiliki bawahan; dan mempunyai hak kepangkatan, gaji dan karir.

Sebagai seorang pejabat formal, kepala sekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab terhadap atasan, sesama rekan kepala sekolah atau lingkungan terkait, dan kepada bawahan. Layaknya pemimpin-pemimpin formal lainnya, seorang pemimpin demikian pula kepala sekolah akan berhasil melaksanakan tugas-tugasnya apabila mereka selalu memperhatikan tujuh hal yang sangat berpengaruh.

Dalam konteks masyarakat modern yang sarat persaingan, peningkatan mutu pembelajaran terkait dengan fungsi kepala sekolah adalah karena ia juga berperan sebagai wirausaha. Dari adanya pemberlakuan undang-undang dengan segala kebijakan mengenai otonomi daerah, menuntut kepala sekolah untuk mampu mengembangkan visi pendidikan dan kelebagaannya secara kontekstual. Kepala sekolah sewajarnya menjadi pihak yang lebih mengetahui kebutuhan-kebutuhan pendidikan di sekolahnya dan bagaimana segala potensi lembaga dan lingkungannya dapat dimanfaatkan secara produktif untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Beberapa kondisi berikut memperkuat kebutuhan mendesak bahwa kewirausahaan kepala sekolah sangat diperlukan dalam menghadapi kondisi krisis kehidupan bangsa terlebih di era pengaruh globalisasi, yaitu: (1) semakin tumbuh dan berkembangnya pesaing-pesaing sekolah, terutama sekolah yang memiliki beberapa keunggulan; (2) ketidakpercayaan atas metode-metode tradisional dalam manajemen organisasi dan proses pendidikan yang dianggap masih khas; dan (3) terdapat di antara guru-guru atau pegawai yang pintar dan memiliki ide-ide brilian lebih suka memilih menjadi seorang wirausaha.

Sebagai salah satu cara bagaimana sekolah mampu mewujudkan kemampuan dalam wirausahanya, maka kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan dalam menjalin kemitraan dengan pengusaha atau donatur, serta mampu memandirikan sekolah dengan upaya berwirausaha. Secara rinci kemampuan atau kinerja kepala sekolah yang mendukung terhadap perwujudan kompetensi kewirausahaan sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, di antaranya mencakup: menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah; bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah; pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah; dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.

Karena kedudukannya yang strategis itulah, maka kepala sekolah dituntut mengembangkan diri sehingga kemampuan di bidang manajemennya semakin mumpuni. Karena, kunci keberhasilan suatu sekolah pada hakikatnya terletak pada efisiensi dan efektivitas penampilan pemimpinnya, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, sebab keberhasilan sekolah hanya dapat dicapai melalui kepemimpinan kepala sekolah yang berkualitas.

Kepala sekolah yang berkualitas yaitu kepala sekolah yang memiliki kemampuan dasar, kualifikasi pribadi, serta pengetahuan dan keterampilan profesional. Tiga keterampilan atau kemampuan dasar yang harus dimiliki oleh tingkat pemimpin apa pun, yang mencakup: *human relation skill*, *technical skill* dan *conceptual skill*. *Human relation skill*, yaitu kemampuan berhubungan dengan bawahan. Seperti kemampuan memahami perilaku, isi hati dan motif mereka, kemampuan berkomunikasi secara jelas dan efektif, dan kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis. Dengan begitu bisa menciptakan iklim kerja yang menyenangkan serta terjalin hubungan yang baik sehingga bawahan merasa aman dalam melaksanakan tugas.

Technical skill, yaitu kemampuan menerapkan ilmunya ke dalam pelaksanaan (operasional). Seperti menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik dalam menganalisis hal-hal khusus dan kemampuan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada. Adapun *conceptual skill* yaitu kemampuan seorang pemimpin melihat organisasi sebagai satu keseluruhan. Seperti mengambil keputusan, menentukan kebijakan dan lain-lain.

Makna profesionalisme kepala sekolah yang harus dikuasai seorang pemimpin dalam upaya pemenuhan tuntutan tugas dan fungsi kepala sekolah dalam lembaga pendidikan memerlukan kualifikasi yang jelas. Kualifikasi pribadi yaitu serangkaian sifat atau watak yang harus dimiliki oleh setiap pemimpin termasuk kepala sekolah. Dengan kata lain seorang pemimpin yang diharapkan berhasil dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan harus didukung oleh mental, fisik, emosi, watak sosial, sikap, etika, dan kepribadian yang baik.

Seorang pemimpin harus pula memiliki pengetahuan dan keterampilan profesional. Pengetahuan profesional meliputi: (1) pengetahuan terhadap tugas, kepala sekolah harus mampu secara menyeluruh mengetahui banyak tentang lingkungan organisasi atau sekolah di mana organisasi atau sekolah tersebut berada; (2) memahami hubungan kerja antar berbagai unit, pendelegasian wewenang, sikap bawahan, serta bakat dan kekurangan dari bawahan; (3) memahami wawasan organisasi dan kebijaksanaan khusus, perundang-undangan dan prosedur; (4) memiliki satu perasaan rill untuk semangat dan suasana aktivitas diri orang lain dan staf yang harus dihadapi; (5) mengetahui layout secara fisik bangunan, kondisi operasional, berbagai macam keganjilan dan problem yang biasa terjadi; dan (6) mengetahui pelayanan yang tersedia untuk dirinya dan bawahan, serta kontrol yang dipakai oleh manajemen tingkat yang lebih tinggi.

Adapun yang harus dimiliki kepala sekolah dalam keterampilan profesional, meliputi:

- 1) Mampu berfungsi sebagai seorang pendidik
- 2) Mampu menampilkan analisis tinggi untuk mengumpulkan, mencatat dan menguraikan tugas pekerjaan
- 3) Mampu mengembangkan silabus rangkaian mata pelajaran dan program-program pengajaran
- 4) Mampu menjadi mahkota dari berbagai macam teknik mengajar
- 5) Mampu merencanakan dan melaksanakan penelitian dalam pendidikan dan mempergunakan temuan riset
- 6) Mampu mengadakan supervisi dan evaluasi pengajaran, fasilitas, kelengkapan, dan materi pelajaran
- 7) Mengetahui kejadian di luar sekolah yang berhubungan dengan paket dan pelayanan pendidikan
- 8) Mampu menjadi pemimpin yang baik dan komunikator yang efektif.

Keberhasilan sekolah sebagai keberhasilan kepala sekolah merupakan pernyataan tentatif yang perlu dicermati mengingat kepala sekolah senantiasa dihadapkan pada tantangan dalam melakukan perubahan dan pengembangan sekolah secara berencana, terarah dan berkesinambungan untuk mendukung peningkatan mutu pendidikan pada tingkat satuan pendidikan. Sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dunia pendidikan, sehingga menuntut penguasaan kepala sekolah secara profesional. Untuk itu kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah dan berkesinambungan.

Peningkatan profesionalisme kepala sekolah perlu dilaksanakan secara berkesinambungan dan terencana dengan melihat permasalahan-permasalahan dan keterbatasan yang ada. Sebab kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang juga bertanggung jawab dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan lainnya. Kepala sekolah yang profesional akan mengetahui kebutuhan dunia pendidikan, dengan begitu kepala sekolah akan melakukan penyesuaian-penyesuaian agar pendidikan berkembang dan maju sesuai dengan kebutuhan pembangunan serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Reaktualisasi fungsi dan peran kepala sekolah perlu dilakukan untuk mengarahkan perubahan dan pengembangan sekolahnya sebagai organisasi pembelajar yang efektif, sekolah unggulan yang bertaraf nasional atau internasional. Di samping itu, yang terpenting ialah melakukan tata kelola sekolah dengan baik (*good school governance*) sebagai bentuk dukungan terhadap desentralisasi penyelenggaraan pendidikan, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Kurikulum 2013 (Kurtilas), *benchmarking*, *broad basic education*, *life skill*, *contextual learning* dan perundang-undangan sistem pendidikan nasional dan sebagainya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pertama, Hasil penelitian menunjukkan bahwa profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis. Hal ini dibuktikan dengan diperolehnya angka koefisien korelasi sebesar 0,731 (korelasi tinggi). Karena koefisien korelasi itu signifikan pada tingkat 0,05, maka hipotesis pertama yang berbunyi “profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis, dinyatakan diterima.

Kedua, kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis. Hal ini ditunjukkan oleh koefisien korelasi antara variabel kompetensi manajerial kepala sekolah dengan variabel mutu pendidikan sebesar 0,906 (korelasi sangat tinggi), sehingga hipotesis kedua yang berbunyi “kompetensi manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis, juga dinyatakan diterima.

Ketiga, profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh terhadap mutu pendidikan di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis. Hal ini dibuktikan dengan perolehan koefisien korelasi ganda sebesar 0,731 (korelasi tinggi) dan signifikan pada tingkat 0,05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang berbunyi “profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dan kompetensi manajerial kepala sekolah secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap mutu pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 2 Panumbangan Kabupaten Ciamis, dinyatakan diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- Akmal Hawi (2013), *Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Andrian Harefa (2004). *Membangkitkan Etos Profesionalisme*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Anne Gold and Jennifer Evans (1998). *Reflecting on School Management*. Philadelphia: Falmer Press, Taylor & Francis Inc

- Anthony R. Welch (2000). *Third World Education: Quality and Equality*. New York: Garland Publishing, Inc.
- Bennet Silalahi (1989) *Perencanaan dan Pembinaan Tenaga Kerja Perusahaan*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Cyril Poster (1999). *Restructuring: The Key to Effective School Management*. London: Routledge.
- David T. Gamage (2006) *Professional Development for Leaders and Managers Of Self-Governing Schools*. Netherland: Springer
- Dedi Supriadi, (1999) *Mengangkat Citra dan Martabat Guru*. Yogyakarta: Adi Citra Karya Nusa
- E. Mulyasa (2011) *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Eric H. Kessler (2010). *Management Theory in Action: Real-world Lessons for Walking the Talk*. New York: PALGRAVE MACMILLAN
- Ernest Dale (2010) *Management: Theory and Practice*. Quezon City: Rex Book, Inc.
- Geoffrey D.Doherty (1994) *The Concern for Quality*, dalam Geoffrey D.Doherty (Ed.) *Developing Quality Systems in Education*. London: Rotledge
- George R. Terry (1972) *Principles of Management*. Wisconsin-Madison: R. D. Irwin
- Griffin, Ricky (2004). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Hariandja, Marihot Tua Efendi (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Grasindo
- Hartanto, Frans Mardi (2009). *Paradigma Baru Manajemen Indonesia: Menciptakan Nilai dengan Bertumpu pada Kebajikan dan Potensi Insani*. Bandung: Mizan Pustaka
- Hartanto, Setyo dkk (2015). *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Tim Pengembang Bahan Pembelajaran LPPKS
- Herujito, Yayat M. (2009). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo
- Jelantik, AA Ketut (2013) *Menjadi Kepala Sekolah yang Profesional*. Yoyakarta: Deepublish
- John Bowden and Ference Marton (1998). *The University Learning*. New York: RoutledgeFalmer
- John C. Wood (2002) *Henri Fayol: Critical Evaluations in Business and Management, Volume 1*. London: Routledge
- John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson, Penerbit: Erlangga (2009) *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Edisi 7)*. Jakarta: Erlangga
- John Stredwick (2005). *An Introduction to Human Resource Management*. Burlington: Elsevier Ltd.
- Kusnandar (2010) *Profesi Keguruan*. Jakarta. Jakarta: Bumi Aksara
- Lawrence Asa Appley (1991) *The Management Evolution*. New York: American Management Association
- Louis E. Boone, David L. Kurtz (2010). *Contemporary Business*. New York: Wiley Books
- Mark Brundrett and Peter Silcock (2002). *Achieving Competence, Success and Excellence in Teaching*. New York: RoutledgeFalmer
- Mauch, Peter D (2010). *Quality Management: Theory and Application*. New York: Taylor & Francis Group
- Maurice Holt (2000). *The Concept of Quality in Education*, dalam Charles Hoy, Colin Bayne-Jardine & Margaret Wood (eds.). *Improving Quality in Education*. London: Falmer Press
- Melania Pintilie (2006). *Competing Risks: A Practical Perspective*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.
- Michael Eraut (1994). *Developing Professional Knowledge and Competence*. Philadelphia: Falmer Press
- Moh. Uzer Usman (2004), *Menjadi Guru Profesional*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mulyadi (2007) *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Pauline Graham (1995). *Mary Parker Follett Prophet of Management*. Washington DC: Beard Books
- Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005, *Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Sinar Grafika
- Peter Holly and Geoff Southworth (2005). *The Developing School*. New York: Taylor & Francis e-Library

- Purnawanto, Budy (2011) *Manajemen SDM Berbasis Proses*. Jakarta: PT Grasindo
- Ricky W. Griffin (1997) *Fundamentals of Management*. Ohio: Griffin Books
- Rizali, Ahmad, Indra Djati Sisi & Satria Dharma (2009) *Dari Guru Konvensional Menuju Guru Profesional*. Jakarta: Grasindo
- Ronald Barnett (1994) *The Idea of Quality: Voicing the Educational*. dalam Geoffrey D.Doherty (Ed.) *Developing Quality Systems in Education*. London: Rotledge
- Sharp, William L.,(2003). *The Principal as School Manager*. Maryland: Scarecrow Press, Inc
- Suyanto & Asep Jihad (2014). *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga
- T. Hani Handoko (1994) *Perencanaan Organisasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Tangkilisa, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Grasindo
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen
- Uno,Hamzah B. (2011). *Profesi Kependidikan*.Jakarta: Bumi Aksara