BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Tinjauan Tentang Peran Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu "kepala" yang dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga, dan "sekolah" yang berarti sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[1]

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Supriyadi: [2]

> Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan pelakuan peserta didik. Oleh karena itu, kepala sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran sekolah.

Kepala sekolah merupakan pimpinan tunggal di sekolah yang mempunyai tanggung jawab untuk mengajar dan mempengaruhi

---

[1] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2004), hal. 83

[2] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal 25

semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.[3] Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki peran yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyerasikan semua sumber daya pendidikan yang tersedia di sekolah.

b. Peran Kepala Sekolah

Peran seorang pemimpin akan menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga peran kepala sekolah, kepala sekolah adalah pemimpin utama di suatu lembaga, dimana berkembang atau tidaknya lembaga bergantung pada bagaimana peranan aktif kepala sekolah dalam mengelolanya.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin lembaga formal, kepala sekolah memiliki beberapa peran yaitu sebagai manajer, motivator, dan supervisor.

1) Peran kepala sekolah sebagai manajer

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorgaisasikan, memimpin, dan mengendalikan organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efesien.[4] Dalam manajemen, individu yanng bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan

[3] Basri Hasan, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), hal. 40

[4] Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000), hal 1

kegiatan dalam sebuah organisasi dijalankan bersama anggota dari organisasi disebut manajer.

Ada lima hal penting yang perlu diperhatikan kepala sekolah sebagai manajer:[5]

a) Proses. Proses adalah suatu cara yang sistematik dalam mengerjakan sesuatu. Manajemen sebagai suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang khusus, mengusahakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain:
   (1) Merencanakan, kepala sekolah harus memikirkan dan merumuskan dalam suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan
   (2) Mengorganisasikan, kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan guru, sebab keberhasilan sekolah bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan berbagai sumber dalam mencapai tujuan.
   (3) Memimpin, kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi guru untuk melakukan tugas-tugasnya. Dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu guru untuk melakukan hal-hal yang paling baik.

---

[5] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2003), hal 94-95

(4) Mengendalikan, apabila terdapat kesalahan guru dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan meluruskan.

b) Sumber daya suatu sekolah meliputi: dana, perlengkapan, informasi, sumber daya manusia yang masing-masing sebagai pemikir, perencana, serta pendukung untuk mencapai tujuan mengembangkan guru yang professional.

c) Mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus. Misalkan tujuan sebelumnya yang ingin dicapai adalah mengembangkan profesionalisme guru, maka kepala sekolah harus berusaha agar tujuan tersebut bisa terwujud dengan mengategorikannya tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*).

Kepala sekolah sebagai manajer menurut Stoner ada beberapa fungsi yang perlu dilaksanakan dalam tugasnya:[6]

a) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain (*work with and through other people).* Artinya kepala sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah

b) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (*responsible and accountable).* Kepala sekolah bertanggung jawab segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para

[6] *Ibid,…* hal 97-99

guru, staf, siswa, dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.

c) Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan (*managers balance competing goals and set priorities).* Kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara tepat dan dapat menentukan skala prioritas bilamana terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.

d) Kepala sekolah harus berpikir secara analistik dan konsepsional (*must think analytically and conceptionally).* Kepala sekolah dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persolan dengan solusi yang *feasible*, serta melihat setiap tugas sebagai suatu keseluruhan yang saling berkaitan.

e) Kepala sekolah sebagai juru penengah (*mediators).* Dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi yang terdiri dari latar belakang dan karakter sehingga pertentangan atau konflik tumbuh dan tidak dapat dihindarkan. Untuk itu kepala sekolah harus turun tangan sebagai pelerai atau penengah.

f) Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan yang sulit (*make difficult decisions).* Tidak ada suatu organisasi apapun yang berjalan mulus tanpa adanya suatu masalah, demikian pula sekolah sebagai organisasi tidak luput dari permasalahan dan kesulitan-kesulitan lainnya. Dan apabila hal itu terjadi kepala

sekolah diharapkan dapat berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan permasalahan yang sulit tersebut.

Selain itu, dalam rangka melakukan perannya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat, antara lain:[7]

a) Mendayagunakan profesionalisme guru melalui kerjasama atau kooperatif.

Dimaksudkan dalam mengembangkan profesionalisme guru di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama guru dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan kegiatannya. Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mengembangkan guru yang professional. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan yang dihadapi guru dalam mengajar, berpikir secara analitik dan konseptual, dan senantiasa berusaha untuk menjadi penengah dalam memecahkan berbagai permasalahan yang dihadpi oleh guru, dan berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua pihak.

b) Memberi kesempatan kepada para guru untuk mengembangkan profesinya.

Dalam hal ini kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh guru untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya

[7] E. Mulyasa, *Menjadi…,* hal 103-122

memberi kesempatan untuk mengembngkan profesinya melalui berbagai kegiatan seperti: penataran, *workshop*, seminar, diklat, dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

c) Mendorong keterlibatan seluruh guru.

Dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua guru dalam kegiatan di sekolah (partisipasif).

2) Peran kepala sekolah sebagai motivator

Salah satu kunci keberhasilan kepala sekolah dalam pendidikan adalah motivasi terhadap profesionalisme guru.[8] Dalam hal ini yang menentukan keberhasilan kepala sekolah adalah tindakan, karena setiap kepala sekolah memiliki peluang untuk menciptakan iklim sekolah yang dipimpinnya lebih kondusif, sehingga kinerja profesionalisme guru menjadi lebih baik sebagai akibat dorongan atau motivasi kerja yang diberikan oleh kepala sekolah.

Motivasi berasal dari kata *"movere"* yang berarti dorongan, dalam bahasa inggris disebut "*motivation"*. Menurut Yayat Hayadi Jatmiko motivasi adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan, dan memelihara perilaku manusia kearah pencapaian tujuan.[9]

---

[8] Yayat Hayati Djatmiko, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2005), hal 66
[9] *Ibid,…* hal 67

Sebagaimana pendapat Sutermeidter yang dikutip oleh Yayat Hayati Djatmiko, mengenai factor-faktor yang mempengaruhi motivasi tenaga kerja adalah:[10]

a) Kondisi fisik
b) Kondisi social lingkungan kerja
c) Keterpenuhan kebutuhan dasar individu

Motivasi atau dorongan seorang kepala sekolah menentukan efektifitas kerja guru, seseorang melakukan pekerjaan bilamana motivasi yang mendorongnya cukup kuat. Demikian pula sebaliknya, seseorang yang tidak didorong oleh motif yang kuat akan meninggalkan atau tidak bergairah dalam melakukan pekerjaannya. Hadari Nawawi membedakan motif menjadi dua jenis berdasarkan hubungan yang mendorong seseorang melakukan pekerjaan, yaitu:[11]

a) Motif intrinsic

   Yakni dorongan yang terapat dalam pekerjaan yang dilakukan. Misalnya berkerja karena pekerjaan itu sesuai dengan bakat dan minat, dapat diselesaikan dengan baik karena memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam menyelesaikannya.

b) Motif ekstrinsik

   Yakni dorongan yang berasal dari luar pekerjaan yang sedang silakukan. Misalnya bekerja karena upah atau gaji yang tinggi mempertahankan kedudukan yang baik merasa mulia karena pengabdian dan sebagainya.

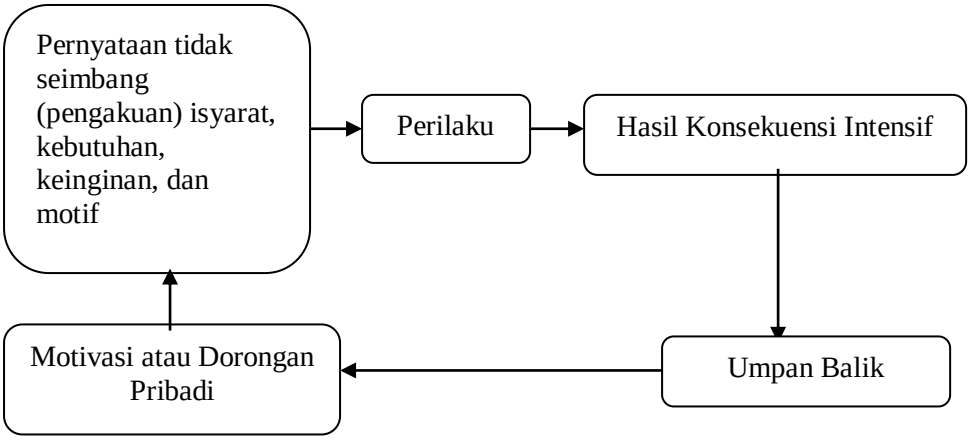
---

[10] *Ibid*

[11] Hadari Nawawi, *Organisasi Sekolah dan Pengelolaan Kelas,* (Jakarta: CV Haji Masagung, 1989), hal 124

Selanjutnya, model motivasi yang berhubungan dengan tingkah laku, oleh Hoy dan Miskel diilustrasikan sebagai berikut:[12]

Gambar 2.1 Hubungan Motivasi Dengan Tingkah Laku



Dalam skema itu dijelaskan bahwa isyarat, kebutuhan keinginan, dan motif sebagai pengaruh tingkah laku. Jika hal ini tidak dipenuhi akan menimbulkan ketidakseimbangan dalam diri seseorang sehingga melalui tingkah laku atau tindakan tertentu. Sebaliknya jika isyarat yang bersangkutan akan mencari jalan untuk mereduksi ketidakseimbangan, kebutuhan keinginan, dan motif terpenuhi maka akan menyempurnakan keseimbangan kembali. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa isyarat, kebutuhan keinginan, dan motif merupakan variable yang mempengaruhi tingkah laku seseorang untuk menggerakkan dan mengarahkan tingkah laku atau mengembangkan motivasi kerja guru.

[12] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Surabaya: Elkaf, 2006), hal 275

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui:

a) Pengaturan lingkungan fisik.

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi guru untuk berkembang, oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi guru untuk mengembangkan kemampuannya. Pengaturan lingkungan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang kelas, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan

b) Pengaturan suasana kerja.

Seperti halnya iklim fisik dan suasana kerja yang menyenangkan, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis antar guru serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman.

c) Disiplin.

Disiplin dimaksudakan bahwa dalam mengembangkan profesionalisme guru di sekolah, kepala sekolah berusaha menanamkan disiplin kepada semua guru. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efesien, serta dapat mengembangkan produktifitas sekolah. Beberapa

strategi yang dapat digunakan kepala sekolah dalam membina disiplin guru adalah:

1) Membantu guru dalam mengembangkan pola perilakunya
2) Membantu guru dalam mengembangkan standar perilakunya
3) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama

Pengembangan profesionalisme grur harus dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin guru kepala sekolah harus berpedoman pada pilar demokratis, yakni dari, oleh, dan untuk guru. Sedangkan kepala sekolah tut wuri handayani.[13]

d) Motivasi.

Keberhasilan organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai factor, baik factor yang datang dari dalam maupun dari luar lingkungan. Dari berbagai factor tersebut, motivasi merupakan suatu factor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan factor-faktor lain ke arah efektifitas kerja. Oleh karena itu, untuk mengembangkan profesionalisme guru, kepala sekolah harus memperharikan motivasi para guru dan factor-faktor lain yang berpengaruh.

Tedapat beberapa prinsip untuk mendorong guru agar mau dan mampu mengembangkan profesionalismenya. Prinsip-prinsip tersebut adalah:[14]

---

[13] E. Mulyasa, *Menjadi…,* hal 120-121
[14] *Ibid*

1) Guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan
2) Tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Guru dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3) Guru harus selalu diberitahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya.
4) Pemberian hadiah lebih baik daripada hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan
5) Usahakan untuk memenuhi kebutuhan guru dengan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa kepal sekolah memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap guru pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

e) Penghargaan (*reward).*

Penghargaaan sangat penting untuk mengembangkan profesionalisme guru dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan guru dapat dirangsang untuk mengembangkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.

3) Peran kepala sekolah sebagai supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru.

Sergiovani dan Starrat menyatakan bahwa:[15]

Supervison is a process designed to help teacher and supervisor learn more about their practice to better able to use their knowledge any skill to better serve parents and schools and make the school a more effective learning community.

Kutipan tersebut menunjukkan bahwa supervise merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untu memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk mengembangkan kinerja guru. Pengawasan dan pengendalian merupakan control agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar guru tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap guru disebut supervise klinis, yang bertujuan untuk mengembangkan kemampuan profesionalisme guru dan mengembangkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Karateristik supervise klinik antara lain:[16]

---

[15] *Ibid,…* hal 111

[16] E. Mulyasa, *Menjadi…,* hal 112

a) Supervise diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan guru.
b) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
c) Instrument dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
d) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru
e) Supervise dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan
f) Supervise klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik
g) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan
h) Supervise dilakukan secara berkelanjutan untuk mengembangkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah

Selain itu, dalam pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip berikut:[17]

a) Hubungan konsultatif, kolegial, dan bukan hirarki

[17] *Ibid,…* hal 112

b) Dilaksanakan secara demokratis

c) Berpusat pada guru

d) Dilakukan berdasarkan kebutuhan guru

e) Merupakan bantuan professional

Kepala sekolah sebagai supervisor dalam pelaksanaannya dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui:[18]

a) Diskusi kelompok.

Merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah dalam mencapai suatu keputusan. Banyak masalah yang dipecahkan dalam dikusi kelompok, seperti pengembangan kemampuan guru, dan masalah-masalah hasil temuan kepala sekolah pada kegiatan observasi di dalam atau di luar kelas.

b) Kunjungan kelas.

Merupakan teknik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan professionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan, dan keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran. Berdasarkan kunjungan kelas, kepala sekolah bersama guru bisa

[18] *Ibid,…* hal 113-114

mendiskusikan berbagai permasalahan yang ditemukan dan mencari jalan keluar bersama.

c) Pembicaraan individual.

Merupakan teknik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun permasalahan yang menyangkut profesionalisme guru.

d) Simulasi pembelajaran.

Merupakan suatu teknik supervise berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai introspeksi diri. Kegiatan ini dilakukan kepala sekolah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran

2. Profesionalisme Guru

a. Pengertian Profesionalisme Guru

Profesionalisme berasal dari bahasa latin *proffesio* yang mempunyai dua pengertian janji atau ikrar dan pekerjaan. Dan dalam bahasa istilah disebut *professional* yang dasar katanya adalah *profession* (profesi). Profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu mensyaratkan pengetahuan dan ketrampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan yang intensif.[19]

[19] E. Mulyasa, *Menjadi…,* hal 120

Profesionalisme merupakan suatu tingkah laku, suatu tujuan, atau rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi. Profesionalisme juga diartikan sebagai komitmen para anggota suatu profesi untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya.[20]

Profesionalisme guru merupakan hasil dari profesionalisasi yang dijalaninya secara terus menerus. Dalam proses ini, prajabatan (*preservice education),* pendidikan dalam jabatan termasuk penataran (*inservice training),* pembinaan dari organisasi profesi dan tempat kerja, penghargaan masyaraat terhadap profesi keguruan, penegakkan kode etik profesi, sertifikasi, peningkatan kualitas calon guru, besar kecilnya gaji, dan lain-lain secara bersama-bersama menentukan profesionalisme guru.[21] Profesional 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 mampu mengelola dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari.[22] 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 biak, serta memiliki pengalama yang

---

[20] Jamil Suprihatiningrum, *Guru Pofesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru,* (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), hal 51-52

[21] *Ibid,…* hal 81-82

[22] Ibrahim Bafadal, *Peningkatan Profesionalisme Guru dalam Kerangka Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hal 110

kaya di bidangnya.[23] Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi di sini meliputi pedagogik, kepribadian, sosial, dan professional.[24]

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa profesionalisme guru adalah guru yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugasnya sebagai guru dengan penuh tanggung jawab.

b. Tugas Guru

Untuk menjadi guru yang professional di bidang pendidikan dan untuk mengetahui bagaimana kedudukan guru sebagai ciri tenaga professional, maka perlu mengetahui tugas-tugasnya sebagai guru.

Dalam perspektif pendidikan, ada lima perangkat tugas seorang guru, yaitu:[25]

1) Menyeleksi kurikulum
2) Mendiagnosis kesiapan, gaya, dan minat murid
3) Merancang program
4) Merencanakan pengelolaan kelas
5) Melaksanakan pengajaran di kelas

Menurut Peters yang dikutip oleh Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyan, ada tiga tugas pokok guru yaitu:[26]

---

[23] Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya,1992), hal 15

[24] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal 46

[25] Ibrahim Bafadal, *Supervisi Pengajaran (Teori dan Aplikasinya dalam Membina Profesional Guru*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1992), hal 25

1) Guru sebagai pengajar
2) Guru sebagai pembimbing
3) Guru sebagai administrator kelas

Ketiga tugas guru diatas merupakan tugas pokok profesi guru. Guru sebagai pengajar lebih menekankan tugas dalam merencanakan dan melaksanakan pengajaran. Guru sebagai pembimbing memberi tekanan kepada tugas, memberikan bantuan kepada siswa daam pemecahan masalah yang dihadapinya. Sedangkan tugas sebagai administrator kelas, pada hakekatnya merupakan jalinan antara ketatalaksanaan bidang pengajaran pada umumnya.[27]

Dalam pandangan lain, tugas dan tanggungjawab guru dapat didiskripsikan sebagai berikut:[28]

1) Sebagai pengajar *(instruksional)*, yang bertugas merencanakan program pengajaran dan melaksanakan program yang telah disusun serta mengakhiri dengan pelaksanaan penilaian setelah program dilakukan
2) Sebagai pendidik *(educator)*, yang mengarahkan peserta didik pada tingkat kedewasaan yang berkepribadian insan kamil seiring dengan tujuan Allah menciptakannya
3) Sebagai pemimpin *(managerial)*, yang memimpin, mengendalikan diri sendiri, peserta didik, dan masyarakat yang terkait, yang

---

[26] Cece Wijaya dan A. Tabrani Rusyan, *Kemampuan Dasar Guru Dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1994), hal 23

[27] *Ibid,…* hal 23-24

[28] Muhaimin dan Abdul Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islami*, (Bandung: Trigenda Karya, 1993), hal 170

menyangkut pengarahan, pengorganisasian, pengontrolan, dan partisispasi atas program yang dilakukan.

Disamping mempunyai tugas, seorang guru juga mempunyai peranan dalam kegiatan belajar mengajar. Secara singkat dapat disebutkan sebagai berikut:[29]

1) Informatory (pemberi informasi)
2) Organisator (penyelenggara)
3) Motivator (pemberi motivasi)
4) Director (pengarah)
5) Inisiator (pemerkarsai)
6) Transmitter (penyebar pendidikan dan pengetahuan)
7) Mediator (penengah)
8) Evaluator (pengumpul data atau informasi)

c. Kompetensi Guru

Kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan. Seseorang dinyatakan kompeten dibidang tetrtentu adalah seseorang yang menguasai kecakapan kerja atau keahlian selarasa dengan tuntutan bidang kerja yang bersangkutan.[30] Kompetensi menurut Usman adalah perilaku yang rasiona untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan dan merupakan gambaran hakikat kualitatif dari perilaku gur yang tampak sangat berarti.[31] Kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, ketrampilan,

---

[29] M. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), hal 10

[30] Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia,* (Jakarta: Bumi Akasara, 2008), hal 62

[31] M. Uzer Usman, *Menjadi…,* hal 14

dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.[32]

Kompetensi guru adalah suatu factor yang mempengaruhi tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah, namun kompetensi grur tidak berdiri sendiri, tetapi dipengaruhi oleh factor latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, dan lamanya mengajar. Kompetensi guru dapat dinilai penting sebagai alat seleksi dalam penerimaan calon guru, juga dapat dijadikan sebgai pedoman dalam rangka pembinaan dan pengembangan tenaga guru. Selain itu, juga penting dalam hubungannya dengan kegiatan belajar dan mengajar dan hasil belajar siswa. [33] Kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif.[34]

Menurut UU Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005 pasal 10 ayat 1 dan PP No. 19 tahun 2005 pasal 28 ayat 3, guru wajib memiliki kompetensi yang meliputi:[35]

1) Kompetensi pedagogik

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, mengevaluasi hasil belajar, pengembangan peserta didik untuk

[32] Hamzah B. Uno, *Profesi*…, hal 63
[33] *Ibid,…* hal 64
[34] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)dan Sukses dalam Sertifikasi Guru,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), hal 53
[35] Jamil Suprihatiningrum,… hal 101-121

mengaktualisasikan potensi yang dimiliki. Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi : Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum atau silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yng mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.[36]

2) Kompetensi kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap dan stabil, berakhlak mulia, dewasa, arif, berwibawa serta menjadi teladan bagi peserta didik.Kompetensi kepribadian mempunyai pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik.Kompetensi ini mempunyai peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian peserta didik, menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia.[37] Kepribadian seorang guru mempunyai peran yang sangat besar karena manusia merupakan makhluk yang mencontoh, termasuk mencontoh pribadi gurunya dalam membentuk pribadinya.

3) Kompetensi professional

---

[36] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal 75

[37] *Ibid,…* hal 75

Kompetensi Profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara mendalam, yang mencakup penguasaan materi, kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.[38] Ruanglingkup kompetensi profesional guru secara umum diidentifikasikan sebagai berikut:[39]

a) Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, dan sosiologis
b) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik
c) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya
d) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi
e) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat media dan sumber belajar yang relevan
f) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran
g) Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik
h) Mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik

4) Kompetensi sosial

[38] *Ibid,…* hal 135
[39] *Ibid*

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama pendidik, dan tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar. [40] Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat, yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk:

a) Berkomunikasi secara lisan, tulisan, dan isyarat
b) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
c) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik
d) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

Kompetensi guru berkaitan dengan profesionalisme, yaitu guru yang professional adalah guru yang kompeten (berkemampuan). Karena itu, keompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai profesi keguruannya dengan kemampuan tinggi. Dengan kata lain, kompetensi adalah pemilikan, ketrampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan seseorang.

[40] *Ibid,…* hal 173

3. Pendekatan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru

Pendekatan kepala sekolah dalam mengembanghkan profesionalisme guru adalah sebagai berikut:

a. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini menerangkan bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai, atau ciri-ciri yang dimiliki oleh kepala sekolah. sifat tersebut dapat berupa sifat fisik dan psikologis.

> Menurut Sutrisno yang dikutip Mulyasa, pendekatan sifat berpendapat bahwa:[41] Terdapat sifat-sifat tertentu seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial. Pada kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, sifat-sifat pribadi yang tak terpisahkan ini seperti intelegensi dianggap bisa dialihkan dari satu situasi ke situasi lain. Karena tidak semua orang memiliki sifat ini. Hanyalah mereka yang memiliki yang bisa dipertimbangkan untuk menempati kedudukan kepemimpinannya sebagai kepala sekolah.

Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang kepala sekolah yang berhasil sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi dari kepala sekolah itu sendiri.

Berdasarkan studi *trait approrach* ada tiga macam sifat pribadi seorang kepala sekolah meliputi:[42]

1) Ciri-ciri fisik (*physical characteristics)* seperti tinggi badan, penampilan, dan energy

---

[41] E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah,* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hal 108

[42] Wahjosumidjo, *Kepemimpinan,....* hal 21-22

2) Kepribadian *(personality)* seperti menjujung tinggi harga diri, berpengaruh, dan stabilitas emosi
3) Kemampuan atau kecakapan (*ability)* seperti kecerdasan umum, lancar berbicara, dan wawasan social.

b. Pendekatan Tingkah Laku

Pendekatan tingkah laku (*behavioral appoarch)* merupakan pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan kepala sekolah ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang dilakukan. Sikap dan gaya kepemimpinan itu tampak dalam kegiatan sehari-hari, dalam hal ini bagaiman cara pemimpin itu memberi perintah, membagi tugas, dan wewenangnya, cara berkomunikasi, cara mendorong semangat kerja guru, cara menyelenggarakan, dan memimpin rapat, cara mengambil keputusan, dan sebagainya. Dalam pendekatan ini perilaku seorang kepala sekolah mempunyai kecenderungan, anatar lain:

1) Konsederasi (*consederation)* ialah kecenderungan kepala sekolah yang menggambarkan hubungan akrab dengan guru. perilaku ini mempunyai gejala-gejala seperti sifat kepala sekolah yang ramah, membela bawahan, bersedia menerima konsultasi guru, dan memberikan kesejahteraan kepada guru.
2) Inisiasi (*initiating structure)* yaitu kecenderungan seorang pemimpin yang memberikan batsan-batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Tandanya adalah bawahan diberikan intruksi yang dilakukan dalam pelaksanaan tugas.

c. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional disebut juga kepemimpinan kontigensi. Pendekatan ini didasakan pada asumsi bahwa keberhasilan kepala sekolah tidak hanya dipengaruhi oleh oleh perilaku dan sifat-sifat pemimpin saja.

Pendekatan situasional diartikan sebagai pendekatan terhadap kepala sekolah memahami perilaku, sifat guru, dan situasinya sebelum menggunakan gaya atau tipe kepemimpinan tertentu. Pendekatan ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki kemampuan untuk mendiagnosa perilaku guru.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan perbandingan dan menghindari duplikasi atau pengulangan penulisan skripsi. Selain itu kajian penelitian terdahulu juga mempunyai andil besar dalam mendapatkan informasi dan untuk mendapatkan landasan teori ilmiah. Adapun yang menjadi kajian penelitian terdahulu dalam skripsi ini adalah:

1. Skripsi yang ditulis oleh Dharisatullatifah Q.A. berjudul ”Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1” menyimpulkan: Kepala madrasah sebagai manajer hendaknya bisa menjadi teladan bagi anak buahnya dan mengetahui tugas – tugas yang harus dilaksanakannya sebagai kepala madrasah. Di MAN

Tulungagung 1 meliputi: Pengintensifan rapat madrasah, pengefektifan guru piket, Pengiriman Guru untuk Mengikuti Workshop, Penataran, atau Diklat, dan Penanaman Sikap Disiplin, Kepala madrasah sebagai seorang administrator adalah menjalankan fungsi-fungsi administrasi yang bertujuan mengelola madrasah sehingga profesionalisme guru di madrasah menjadi meningkat. Di MAN Tulungagung 1 meliputi: a) Pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan, b) Kepala madrasah sebagai supervisor adalah adalah seseorang yang menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan profesionalisme guru.Di MAN Tulungagung 1 yaitu Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pemberian motivasi kepada guru.

2. Skripsi yang ditulis oleh Muhammad Faiq Hirzulloh berjudul "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prefesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung" menyimpulkan: Upaya- upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prefesionalitas Guru meliputi Pembinaan Kedisiplinan, Memotivasi guru, Penghargaan dari kepala, dan Persepsi yang baik.
3. Skripsi yang ditulis oleh Riyayik Aryandiny berjudul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Al-Hidayah Pagotan Peterongan Jombang" menyimpulkan: Strategi Kepala Sekolah MTs Al-Hidayah Pagotan Jombang dalam meningkatkan profesional guru adalah strategi kollaboratif. Artinya memandang dan memperhatikan terhadap perilaku pribadinya dan situasi atau keadaan

guru, mendengarkan ide dan saran dari para guru, menyelesaikan dan mengklarifikasi kesalahan pada pribadi kepala madrasah dan kesalahan guru, mengemukakan keinginan, memberikan masukan dan berusaha memecahkan masalah guru, membagi tugas secara bersama, memberikan teladan, bertindak sesuai dengan kemampuan guru, memberikan perhatian yang lebih terhadap yang rajin

4. Tesis yang ditulis oleh Nurul Hidayah berjudul "Kepemimpinan Kala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung menyimpulkan: strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah a) kepala sekolah memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, diklat, seminar, dan loka karya. b) kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi, mengingat tuntutan zaman yang semakin kompleks disertai dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. c) kepala sekolah memperhatikan rencana kebutuhan akan guru secara jelas. d) kepala sekolah memberikan motivasi guru untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. e) memperhatikan kesejahteraan guru. f) melaksanakan kerjasama dengan guru dengan perusahaan atau lembaga lain dalam pelaksanaan program sekolah. g) memberikan pembinaan melalui supervise kaitannya dengan administrasi pembelajaran dan KBM. h) mengoptimalkan kegiatan MGMP baik yang

di dalam sekolah maupun di luar sekolah. i) kepala sekolah menganjurkan persiapan sertifikasi

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Dharisatullatifah Q.A., Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MAN Tulungagung 1	Kepala madrasah sebagai manajer hendaknya bisa menjadi teladan bagi anak buahnya dan mengetahui tugas–tugas yang harus dilaksanakannya sebagai kepala madrasah. Di MAN Tulungagung 1 meliputi: Pengintensifan rapat madrasah, pengefektifan guru piket, Pengiriman Guru untuk Mengikuti Workshop, Penataran, atau Diklat, dan Penanaman Sikap Disiplin, Kepala madrasah sebagai seorang administrator adalah menjalankan fungsi-fungsi administrasi yang bertujuan mengelola madrasah sehingga profesionalisme guru di madrasah menjadi meningkat. Di MAN Tulungagung 1 meliputi: a)Pelengkapan administrasi dan memeriksa kelengkapan b)Kepala madrasah sebagai supervisor adalah adalah seseorang yang menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan profesionalisme guru.Di MAN Tulungagung 1	Adapun kesamaan penelitian yaitu, pembahasan peran kepala sekolah dan profesionalisme guru	Adapun perbedaan penelitian yaitu, konsep peran kepala sekolahnya, focus pembahsan, lokasi, serta hasil penelitian.

		yaitu Pengawasan Terhadap Pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar, Pemberian motivasi kepada guru.		
2	Muhammad Faiq Hirzulloh, Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prefesionalitas Guru di MAN 2 Tulungagung	Upaya- upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prefesionalitas Guru meliputi Pembinaan Kedisiplinan, Memotivasi guru, Penghargaan dari kepala, dan Persepsi yang baik	Adapun persamaan penelitian yaitu, kesamaan meneliti peningkatan profesionalisme guru	Adapun perbedaan penelitian yaitu, judul penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, dan hasil penelitian
3.	Riyayik Aryandiny, Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTs Al-Hidayah Pagotan Peterongan Jombang	Strategi Kepala Sekolah MTs Al-Hidayah Pagotan Jombang dalam meningkatkan profesional guru adalah strategi. kollaboratif. Artinya memandang dan memperhatikan terhadap perilaku pribadinya dan situasi atau keadaan guru, mendengarkan ide dan saran dari para guru, menyelesaikan dan mengklarifikasi kesalahan pada pribadi kepala madrasah dan kesalahan guru, mengemukakan keinginan, memberikan masukan dan berusaha memecahkan masalah guru, membagi tugas secara bersama, memberikan teladan, bertindak sesuai dengan kemampuan guru, memberikan perhatian yang lebih terhadap yang rajin.	Adapun persamaan dalam penelitian yaitu, kesamaan meneliti tentang kepala sekolah dan professional guru	Adapun perbedaan penelitian yaitu, judul penelitian, focus penelitian, tujuan penelitian, dan hasil penelitian
4.	Nurul Hidayah berjudul "Kepemimpinan Kala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati	Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MTsN Tunggangri Kalidawir dan MTs Darul Falah Bendiljati Kulon Sumbergempol Tulungagung adalah a) kepala sekolah	Adapun persamaan dalam penelitian,yaitu subjek dan objek penelitian yang sama yaitu kepala sekolah dan guru	Adapun perbedaan penelitian yaitu lokasi, focus penelitian, dan hasil penelitian

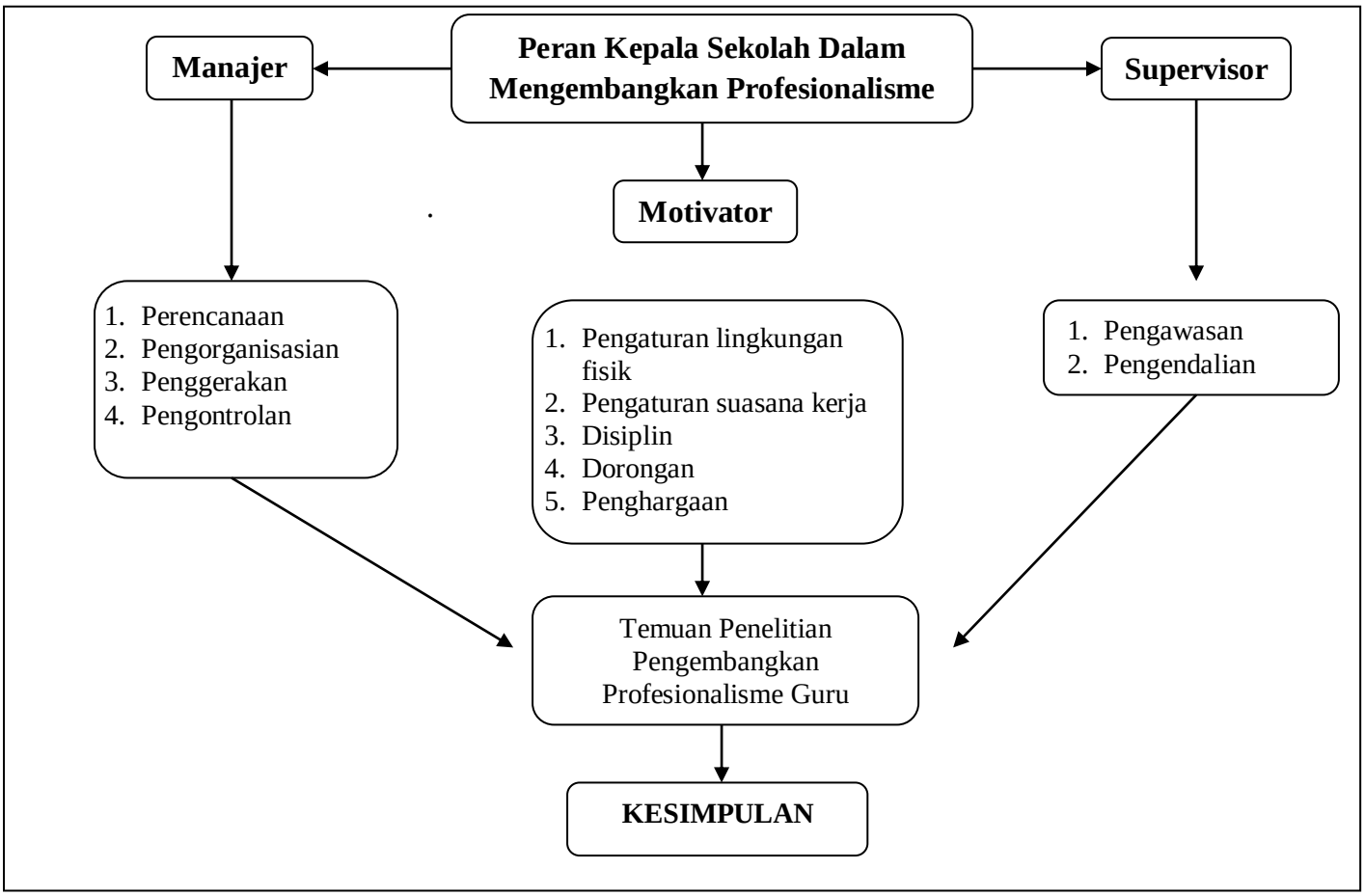
	Kulon Sumbergempol Tulungagung	memberikan kesempatan pada guru untuk meningkatkan profesinya melalui penataran, diklat, seminar, dan loka karya. b) kepala sekolah memberikan dorongan dan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi, mengingat tuntutan zaman yang semakin kompleks disertai dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. c) kepala sekolah memperhatikan rencana kebutuhan akan guru secara jelas. d) kepala sekolah memberikan motivasi guru untuk meningkatkan produktifitas kerjanya. e) memperhatikan kesejahteraan guru. f) melaksanakan kerjasama dengan guru dengan perusahaan atau lembaga lain dalam pelaksanaan program sekolah. g) memberikan pembinaan melalui supervise kaitannya dengan administrasi pembelajaran dan KBM. h) mengoptimalkan kegiatan MGMP baik yang di dalam sekolah maupun di luar sekolah. i) kepala sekolah menganjurkan persiapan sertifikasi		

Posisi peneliti saat ini adalah meneruskan dan memperdalam hasil penelitian terdahulu. Dimana pada penelitian terdahulu terdapat beberapa hal yang belum di bahas seperti bagaimana cara kepala sekolah berperan sebagai manajer dalam mengembangkan profesionalisme, bagaimana

peran kepala sekolah sebagai motivator dalam mengembangkan profesionalisme guru, dan bagaiman peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam mengembangkan profesionalisme guru. karena penelitian terdahulu dirasa kurang, maka peneliti sekarang meneruskan dan memperdalamnya.

C. Kerangka Berpikir Teoritis

Secara teori peran kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru sebagai sorang manajer yaitu melakukan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengontrolan. Kemudian sebagai seorang motivator, yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru yaitu dengan menumbuhkan motivasi melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, dan memberikan penghargaan. Kemudian sebagai seorang supervisor, yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru yaitu dengan melakukan pengawasan dan pengendalian.

Setelah pemaparan peran kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru, maka paradigma penelitan dapat digambarkan sebagai berikut:

Bagan 2.2 Kerangka berpikir teoritis