

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN  
SUMBER DAYA GURU DI SD AL AZHAR I BANDAR LAMPUNG  
TA 2020/2021**

TESIS

Oleh :

Anjar Yuningsih

NPM 1786131022



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
TP : 2020/2021**

## **ABSTRAK**

# **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENGEMBANGKAN SUMBER DAYA GURU DI SD AL AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG**

**OLEH  
ANJAR YUNINGSIH**

Sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting bagi kemajuan suatu lembaga pendidikan. Sekolah dengan sarana dan prasarana yang memadai serta fasilitas yang lengkap tidak akan cukup tanpa adanya seorang pemimpin yang berkontribusi dalam mengembangkan sumber daya manusia.

Penelitian ini termasuk kedalam kategori penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, dokumentasi dan observasi. Prosedur analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Sumber data terdiri dari kepala sekolah dan guru- guru SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa konsep kepemimpinan sudah di implementasikan dengan baik oleh kepala sekolah untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Indikator kepemimpinan diantaranya: 1) memotivasi semangat kerja; 2) Pembinaan Disiplin; 3) Memberi Penghargaan; 4) Memberi Konsultasi; 5) Melakukan Kunjungan Kelas; 6) Menunjukkan Sikap dan Prilaku Teladan. Apabila indikator konsep kepemimpinan terlaksana dengan baik maka pengembangan sumber daya juga akan terlaksana dengan baik.

**Kata Kunci: Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Guru**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)**

Jl. Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton telp. (0721) 787392, Fax (0721) 787392 Bandar Lampung (35142)

**PERSETUJUAN**

**Judul Tesis : Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan  
Sumber Daya Guru Di SD AL AZHAR 1 Bandar  
Lampung**  
**Nama : Anjar Yuningsih**  
**NPM : 1786131022**  
**Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam**

**MENYETUJUI**

Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka Tesis pada Program  
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

**Menyetujui  
Komisi Pembimbing**

**Bandar Lampung, 04 November 2020**

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Dr. Yetri, M.Pd  
NIP. 196512151994032001**

**Dr. Eti Hadiati, M.Pd  
NIP. 196407111991031003**

**Mengetahui  
Ketua Jurusan Pendidikan Islam**

**Dr. Yetri, M. Pd  
NIP. 196512151994032001**



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
RADEN INTAN LAMPUNG  
PROGRAM PASCA SARJANA (PPs)**

Jl. Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton telp. (0721) 787392, Fax (0721) 787392 Bandar Lampung (35142)

**PENGESAHAN**

Tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Sumber Daya Guru Di SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung”** ditulis oleh :

**Anjar Yuningsih, NPM : 1786131022** telah diujikan dalam Ujian Terbuka Tesis tanggal **04 November 2020** pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**Tim Penguji**

**Ketua : Prof. Dr.H. Idham Kholid, M.Ag.** (.....)

**Sekretaris : Iip Sugiarta, M.Si** (.....)

**Penguji I : H. Andi Thahir, MA., Ed.D** (.....)

**Penguji II : Dr. Hj. Yetri, M.Pd** (.....)

**Penguji III : Dr. Hj. Eti Hadiati, M.Pd** (.....)

**Mengetahui**

**Direktur Program Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung**

**Prof.Dr.H. Idham Kholid, M.Ag**  
**NIP. 196010201988031005**

Tanggal Lulus Ujian Terbuka 04 November 2020

**MOTTO**

**“ JADILAH ORANG YANG BERMARTABAT, JUJUR DAN SELALU  
MENYAMPAIKAN KEBENARAN”**

**( Ali bin Abi Tholib)**



## PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan mengharap Ridho Ilahi dibawah naungan rahmat dan hidayah-Nya serta dengan curahan cinta

Ku Persembahkan Tesis ku ini untuk :

1. Kedua orang tuaku, yang sangat saya banggakan dan saya cintai Ayahanda Alm.Jawawi dan Ibunda Siti Khotijah tercinta atas segala pengorbanan, kasih sayang dan cinta serta doa yang tak pernah terhenti tercurah disetiap waktu.
2. Suami ku tercinta Miko Branijaya dan anak ku tercinta M. Arshad Putra Branijaya yang menjadi penyemangat ku dan yang selalu menemani serta menyayangiku
3. Kakak ku Bintoro dan Ayuk- ayuk ku tersayang terima kasih atas doa, kasih sayang dan motivasi serta perhatian kalian.
4. Teman-teman seperjuangan program Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Intan Lampung Angkatan 2017 yang telah mendorong dan memotivasiku untuk menyelesaikan Tesis ini.

## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Desa Taman Asri Kecamatan Purbolinggo Kabupaten Sukadana Lampung Timur, pada tanggal 26 Januari 1992, anak ke limadari lima bersaudara, dari pasangan Bapak Alm. Jawawi dan Ibu Siti Khotijah.

Riwayat Pendidikan:

1. Pendidikan di Sekolah Dasar Negeri 03 Taman Asri Purbolinggo Lampung Timur diselesaikan pada tahun 2004.
2. SMP Negeri 02 Taman Asri Purbolinggo Lampung Timur selesai pada tahun 2007.
3. SMA Negeri 12 Bandar Lampung sampai tahun 2009 kemudian meneruskan di SMA Negeri 01 Purbolinggo selesai pada tahun 2010.
4. STKIP PGRI Bandar Lampung Prodi Pendidikan Bahasa Inggris selesai pada tahun 2014
5. Kemudian melanjutkan Studi S2 Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung pada prodi Manajemen Pendidikan Islam tahun 2017 dan selesai pada tahun 2021.

## PEDOMAN TRANSLITERASI

Huruf Arab	Huruf Latin		Huruf Arab	Huruf Latin
أ	Tidak dilambangkan		ط	t
ب	b		ظ	z
ت	t		ع	‘
ث	ṡ		غ	g
ج	j		ف	f
ح	h		ق	q
خ	kh		ك	k
د	d		ل	l
ذ	ẓ		م	m
ر	r		ن	n
ز	z		و	w
س	s		ه	h
ش	sy		ء	‘
ص	ṡ		ي	y
ض	ḍ			

### Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf,

transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu :

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
ـَـ	Ā
ـِـ	Ī
ـُـ	Ū

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari : Tim Puslitbang Lektur Keagamaan,

Pedoman Transliterasi Arab-Latin. Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur

pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan DiklatKeagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.



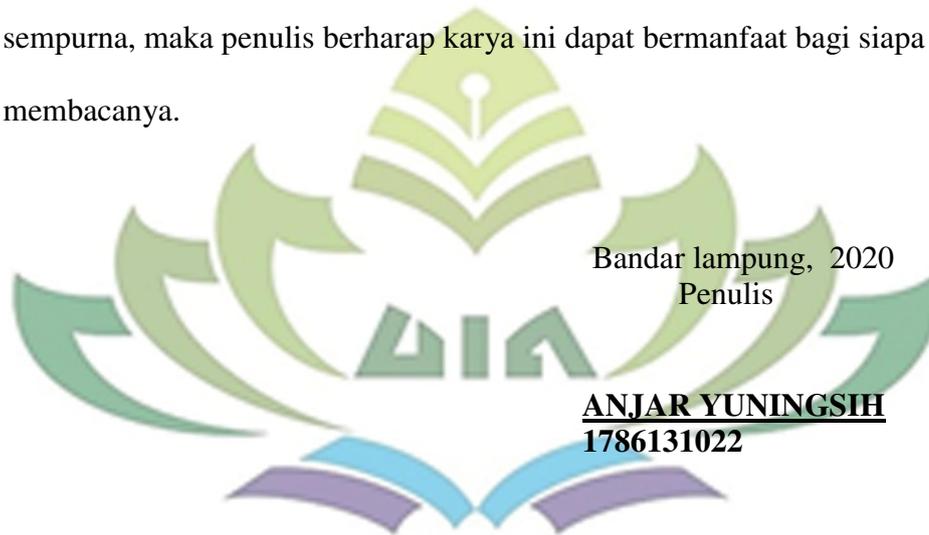
## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini. Dalam penyusunan tesis ini penulis mendapat bimbingan, pengarahan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih yang setinggi-tingginya, terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Idham Khalid, M.Ag selaku Direktur Pasca Sarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung,
2. Ibu Dr. Hj. Yetri, M.Pd selaku pembimbing I dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini.
3. Ibu Dr. Eti Hadiati, M.Pd selaku Pembimbing II dalam penyusunan tesis ini, atas segala motivasi, kesabaran dalam mengoreksi saat penyusunan tesis ini,
4. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan segenap ilmu pengetahuan sehingga memperluas wawasan penulis dalam keilmuan.
5. Bapak Achmad Zailani selaku Kepala SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung yang telah memfasilitasi penulis sehingga dapat melakukan penelitian tesis ini.
6. Segenap pihak yang telah banyak memberikan dorongan moril maupun material kepada penulis, demi terselesainya penyusunan tesis ini.

Akhirnya, penulis mengucapkan banyak terimakasih pada Ayahnda dan Ibunda tercinta yang telah banyak berdoa untuk dapat menyelesaikan penulisan tesis ini. Semoga Allah SubhanaWataala memeberikan balasan yang setimpal pada semua pihak atas bantuan yang diberikan pada penulis, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini sampai akhir.

Kiranya penulis berharap, tesis ini dapat memeberikan manfaat bagi dunia pendidikan. Penulis sangat menyadari bahwa dalam Tesis ini bukanlah karya yang sempurna, maka penulis berharap karya ini dapat bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN DEPAN .....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian .....	13
C. Rumusan Masalah .....	14
D. Tujuan Penelitian .....	14
E. Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>17</b>
A. Kepemimpinan .....	17
B. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	23
C. Pengembangan Sumber Daya Manusia .....	37
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
A. Jenis Penelitian .....	59
B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	61
C. Metode Analisis Data .....	63
D. Uji Keabsahan Data .....	66
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>72</b>
A. Profil SD Al Azhar 1 Bandar Lampung .....	72

B. Temuan Penelitian .....	82
----------------------------	----

<b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>	<b>91</b>
---	-----------

A. Kesimpulan .....	91
---------------------	----

B. Rekomendasi .....	92
----------------------	----

## **DAFTAR PUSTAKA**



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu kunci utama dalam mengatasi masa depan, karena pendidikan selalu diorientasikan pada penyiapan peserta didik untuk berperan aktif di masa yang akan datang. Keberhasilan antisipasi terhadap masa depan akhirnya ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dihasilkan melalui pendidikan. Oleh karena itu pembangunan pendidikan di Indonesia dilaksanakan secara terus menerus untuk mencapai tujuan nasional. Seperti yang disebutkan dalam Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003, yang berbunyi:

“Pendidikan Nasional bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggungjawab”<sup>1</sup>.

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok bagi kehidupan manusia, karena pendidikan merupakan `salah satu usaha manusia untuk menjawab masalah kehidupan, oleh karena itu pendidikan dapat berperan terhadap

---

<sup>1</sup> Tim penyusun, *Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Sinar Grafika, cet ke 9, 2009),h.7

pembentukan ahklak peserta didik. Pendidikan merupakan persoalan penting bagi semua umat. Pendidikan selalu menjadi tumpuan harapan untuk mengembangkan individu dan masyarakat.

Tujuan pendidikan merupakan sesuatu yang penting, mengingat perjalanan setiap institusi yang memilikivisi yang jelas selalu dimulai dari tujuan (*start from the end*). Demikian pula pendidikan yang kini menjadi harapan mengarah pada kehidupan yang lebih baik hendaknya selalu berangkat dari tujuan yang akandicapai. Apabila tujuan yang akan dicapai sudah jelas, maka langkah selanjutnya dapat diteruskan dengan memikirkan perngkat-perangkat lain yang mendukung pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.<sup>2</sup>

Upaya yang telah dilakukan pemerintah untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut antara lain melalui perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan kemampuan guru terhadap inovasi pendidikan yang baru di sekolah tempat mereka bekerja.

Dengan demikian peranan kepala sekolah dan guru sangatlah penting, karena secara langsung mereka berinteraksi dengan warga sekolah. Yang secara tidak langsung memberikan sumbangan dalam menunjang keberhasilan belajar mengajar di sekolah. Maka begitu pentingnya kepemimpinan didalam kehidupan manusia.

Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan suatu hal yang sangat penting untuk mencapai suatu tujuan organisasi ataupun sebuah lembaga. Secara etimologis istilah kepemimpinan dalam kamus

---

<sup>2</sup> M. Sukardjo, *Landasan Pendidikan Konsep dan Aplikasinya*, (Jakarta :PT.RajaGrafindoPersada, 2009), h.13

bahasa Inggris-Indonesia Jhon Echols merupakan terjemahan dari kata leadership (bahasa Inggris), yang berarti kepemimpinan.<sup>3</sup>

Kemudian dalam pengertian terminology beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan beberapa ahli. Dalam ensiklopedia umum diterangkan bahwa kepemimpinan merupakan hubungan yang erat antara seseorang dengan orang lain atau kelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pada manusia yang seorang itu. Manusia atau orang ini biasanya disebut dengan pemimpin atau memimpin, sedang kelompok orang yang mengikutinya disebut yang dipimpin.<sup>4</sup>

Hadari nawawi menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan serta tingkah laku orang lain.<sup>5</sup>

Selanjutnya weshler sebagaimana dikutip oleh wahjosumidjo memberikan definisi kepemimpinan sebagai “Leadership is interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals”. Menurutnya kepemimpinan adalah pengaruh antara personal yang diuji dalam sebuah

---

<sup>3</sup> Jhon M. Echols dan Hasan Sadily, *Kamus Inggris-Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1997), h. 351

<sup>4</sup> Pringgodigdo, *Ensiklopedia Umum*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993), h. 549

<sup>5</sup> Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 199), h. 19

situasi dan di arahkan melalui proses komunikasi secara langsung, terhadap pencapaian suatu tujuan ataupun beberapa tujuan.<sup>6</sup>

Sementara itu, Ngalim Purwanto menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya supaya mereka mau dan dapat melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela dan penuh semangat, ada kegembiraan batin serta tidak merasa dipaksa.<sup>7</sup>

Selanjutnya dalam AL-Qur'an istilah kepemimpinan diungkapkan dengan istilah khalifah.

Sebagaimana firman Allah

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَتْ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

Artinya: *Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi."*<sup>8</sup> Al-Baqarah (2) ayat 30.

Dalam Ayat tersebut menginterpretasikan tentang kepemimpinan, bahwa manusia diciptakan di bumi untuk menjadi seorang pemimpin.

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Press, 1999), h. 17

<sup>7</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1995), h. 86

<sup>8</sup> Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro), h. 26

Perkataan khalifah dalam ayat tersebut tidak hanya ditujukan kepada para khalifah sesudah nabi, tetapi penciptaan nabi Adam as yang disebut sebagai manusia dengan tugas memakmurkan bumi yang meliputi menyeru orang lain untuk berbuat ma'ruf dan diimbangi dengan mencegah perbuatan munkar. Kepemimpinan dalam islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah Swt.

Berdasarkan pada beberapa pengertian kepemimpinan diatas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam definisi kepemimpinan tersebut terdapat beberapa unsur yang penting yaitu kemampuan mempengaruhi orang lain baik perseorangan ataupun kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain dan untuk mencapai suatu tujuan kelompok ataupun tujuan bersama.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada dasarnya adalah kemampuan menggerakkan, memberi motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan. Kepemimpinan juga merupakan suatu proses interaksi antara kedua belah pihak yaitu seorang pemimpin dan yang dipimpinnya.

Kepemimpinan sangat ditentukan oleh situasi kerja atau keadaan anggotanya dan sumber daya pendukung organisasi. Karena itu jenis organisasi dan situasi kerja menjadi dasar pembentuk pola kepemimpinan seseorang. Maka berdasarkan pemikiran tersebut, kepemimpinan dalam pendidikan tentu sangat berbeda dengan kepemimpinan dalam organisasi

lainnya. Karena sekolah merupakan lembaga yang memiliki karakteristik dan ciri khas tersendiri.

Maka kepemimpinan dalam pendidikan dapat diartikan sebagai suatu kesiapan, kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam proses mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran, agar segenap kegiatan pembelajaran atau kegiatan belajar mengajar dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan.<sup>9</sup>

Dalam lembaga pendidikan yang menjadi leadership atau yang berperan sebagai pemimpin adalah kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan diantaranya menggerakkan, mempengaruhi serta memberikan dorongan kepada seluruh komponen yang ada dalam lembaga pendidikan atau sekolah untuk adapat mencapai tujuan pendidikan yang ingin dicapai pada lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Sekolah sebagai organisasi memerlukan pemimpin yang mampu mengkoordinasikan semua komponen yang ada didalamnya agar dapat mencapai suatu tujuan yang akan dicapai. Maka kepala sekolah harus mampu memahami organisasi sekolah yang dipimpinnya karena keberhasilan suatu lembaga pendidikan atau sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah sebagai pemimpin.

---

<sup>9</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi, Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h. 64-65

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan tugas dan fungsinya. Endang Mulyasa mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan kepala sekolah itu diterangkum dalam istilah EMASLIM- FM yaitu fungsi educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator, figure serta mediator.

Maka dengan demikian pekerjaan seorang pemimpin lembaga pendidikan atau kepala sekolah semakin hari semakin meningkat dan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Oleh karena itu, hendaknya kepala sekolah harus lebih meningkatkan profesionalismenya.<sup>10</sup>

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala Sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya.<sup>11</sup>

Hal ini karena kepala sekolah sebagai pejabat yang professional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan kerjasama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam setiap lembaga sekolah kepala sekolah

---

<sup>10</sup> Endang Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), h. 98

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 24

mempunyai inovasi sendiri dalam peninggkatan dan pengembangan sumberdaya guru.

Di dalam memajukan sekolah, manajemen SDM yang terpenting adalah dari faktor tenaga pendidiknya, dengan demikian tenaga pendidik yang kompeten dibidangnya maka akan memberikan kontribusi yang sangat bermanfaat bagi kelangsungan/ kemajuan sekolah tersebut. Guru adalah orang yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kualitas peserta didik dalam bidang pembelajaran. Oleh sebab itu, sumber daya manusia (SDM) guru perlu di tingkatkan dan dikembangkan.

Dengan demikian sumber daya manusia sebagai komponen pendidikan yang dianggap menjadi kunci keberhasilan pendidikan harus dibina dan ditingkatkan secara continue sehingga menjadi sumber daya manusia yang berkualitas dan mampu melaksanakan fungsinya secara professional.

Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan komponen yang sangat menentukan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama. Figur yang satu ini akan senantiasa menjadi sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan karena guru atau pendidik selalu terkait dengan komponen maupun dalam sistem pendidikan.

Berbicara masalah sumber daya manusia, sebenarnya dapat dilihat dari dua aspek, yakni kuantitas dan kualitas. Pengembangan sumber daya manusia

merupakan pekerjaan penting yang membutuhkan waktu relatif lama, dan harus dilakukan melalui proses dengan sistem pendidikan yang berkualitas.

Masih rendahnya mutu pendidikan di Indonesia pada setiap jenis dan jenjang pendidikan, baik dilihat dari segi proses maupun hasil. Ini bisa dilihat dari hasil lulusan peserta didik maupun mahasiswa yang masih sulit bersaing dalam ajang kompetisi ilmiah, kesempatan kerja karena masih rendahnya kemampuan teknis serta moral lulusan dari lembaga pendidikan nasional.

Sumber daya akal, sumber daya perasaan, sumber daya keinginan, sumber daya kemampuan, sumber daya keterampilan, sumber daya pengetahuan, dorongan karya dan karya merupakan unsur- unsur yang dapat digali dan dikembangkan dari sumber daya manusia. Pengelolaan sumber daya manusia dengan demikian perlu memberikan perhatian penting terhadap rasio, rasa dan karsa sebagai aset yang dapat memberikan kontribusi lebih dalam pencapaian tujuan organisasi.

Pendidik dalam hal ini yang langsung berhadapan langsung dengan peserta didik yang benar-benar professional dalam bidangnya hal ini didukung oleh Undang-undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 42 ayat (1) menyebutkan pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dari uraian pasal 42 tersebut, sudah cukup jelas untuk menjadi seorang pendidik bukan hal yang mudah. Sebagai tahap awal, seorang pendidik harus

memenuhi syarat kualifikasi yang telah ditentukan baru pada tahap berikutnya seorang pendidik akan diuji kompetensi yang dimilikinya.

Pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan dapat dilaksanakan dengan baik harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan sumber daya manusia.

Program pengembangan sumber daya manusia hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode- metode ilmiah serta berpedoman kepada keterampilan yang dibutuhkan lembaga pendidikan saat ini maupun yang akan datang. Pengembangan haruslah bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, serta moral sumber daya manusia supaya prestasi kinerjanya semakin baik dan mencapai hasil yang optimal.

Pengembangan sumber daya manusia sendiri juga dapat dibedakan menjadi dua, yakni pengembangan sumber daya manusia secara makro dan pengembangan sumber daya manusia secara mikro. Pengembangan sumber daya manusia( *human resources development*) secara makro adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan secara efektif sedangkan pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan secara mikro, yaitu di dalam lingkup suatu organisasi, instansi atau lembaga, baik pemerintah maupun swasta.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup>SoekidjoNotoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*,( Jakarta: RinekaCipta, 2009), h. 2

Proses pengembangan sumber daya manusia adalah suatu “*condition sine qua non*”, yang harus ada dan terjadi di suatu organisasi. Namun demikian dalam pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia ini perlu mempertimbangkan berbagai faktor baik dari dalam diri organisasi itu sendiri maupun diluar organisasi yang bersangkutan atau faktor internal dan eksternal.<sup>13</sup>

Untuk itu dalam proses pengembangan sumber daya manusia sangat dibutuhkan langkah-langkah yaitu sebagai berikut:

1. Menentukan kebutuhan
2. Menentukan sasaran
3. Menetapkan isi program
4. Mengidentifikasi prinsip-prinsip belajar
5. Melaksanakan program
6. Menilai keberhasilan program.<sup>14</sup>

Disinilah pentingnya peran kepala sekolah sebagai manajer pendidikan perlu menggali, menyalurkan membina, dan meningkatkan potensi dan kemampuan yang dimiliki tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Disamping itu, manajer diharapkan mampu menunjukkan efektifitasnya dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya manusia, terutama masalah kepegawaian dan hubungan antar pegawai.

SD AL-AZHAR I Bandar Lampung merupakan salah satu sekolah swasta yang berbasis islam, dalam aktivitas di sekolah, kepala sekolah SD AL-AZHAR I Bandar Lampung dituntut untuk memiliki kepekaan

---

<sup>13</sup> *Ibid*, h.12

<sup>14</sup> Prof.DR.H.Abdurrahmat Fathoni, M.Si, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung, Rineka Cipta, 2006), h.197

terhadap segala persoalan yang bermuara pada peserta didik. Fungsi kepala sekolah sebagai leader, manajer, motivator, inovator, supervisor, pendidik, dan administrator berjalan dengan baik, yang akan tampak dari bangunan system dan perencanaan program sekolah yang rapi, efektif dan efisien.

Visi SD AL- AZHAR I Bandar Lampung adalah unggul dalam prestasi berwawasan IPTEK dan IMTAK.

Kemudian misi SD AL- AZHAR I Bandar Lampung adalah menyelenggarakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif dan efisien, mendorong dan membantu siswa menumbuh kembangkan potensi dan penghayatan terhadap agama yang dianut, menyelenggarakan kegiatan penelitian ilmiah remaja berbagai bidang, melestarikan dan mengembangkan seni budaya bangsa, meningkatkan potensi latihan dan bimbingan di bidang olahraga, meningkatkan kompetensi dan kinerja pendidik dan tenaga pendidik, menyediakan sarana dan prasarana yang cukup memadai untuk pelaksanaan KBM, melaksanakan pengelolaan manajemen yang berbasis sekolah, menjalin kerjasama dan menciptakan hubungan kekeluargaan yang kondusif, menciptakan lingkungan sekolah yang aman, sehat, rindang, dan indah (ASRI).

Tujuan adalah terwujudnya tenaga kependidikan dan pendidik yang profesional. Bukan hanya kemampuan seorang guru dalam mengajar dan profesionalisme guru saja yang dilihat melainkan loyalitas dalam

keseharian guru pun ikut dinilai dengan begitu SDM guru di SD AL-AZHAR 1 Bandar Lampung ini sangat diperhatikan.

SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung sebagai salah satu bagian dari lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam dalam upaya meningkatkan pendidikannya, sesuai dengan kebijakan pemerintah berusaha untuk selalu mengembangkan potensi guru yang dimiliki.

SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung merupakan salah satu SD swasta yang terakreditasi “ A”. SD AL AZHAR 1 mempunyai kualitas yang mumpuni baik dari guru, sarana dan prasarananya. Kepala sekolah SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung sangat berperan aktif dalam peningkatan kualitas baik dari kualitas guru, siswa, sarana, prasarana maupun staf- staf SD AL AZHAR 1. Kepala sekolah sangat memperhatikan kualitas sumber daya guru untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas dan mencapai tujuan pendidikan yang sudah ditentukan.

Semua itu tidak terlepas dari kepemimpinan kepala sekolah SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung. Kepala sekolah sangat memperhatikan kompetensi atau kemampuan para guru atau tenaga pendidik untuk terus meningkatkan sumber daya yang dimiliki untuk menghasilkan siswa siswi yang unggul. Sesuai dengan motto SD AL AZHAR 1 Bandar Lampung, yaitu unggul, islami dan terpercaya. Jadi sekolah tidak hanya fokus terhadap kemampuan akademi tetapi jg akhlaq yang guru atau tenaga pendidik miliki. Sekolah sangat berpegang teguh pada nilai nilai agama. Jadi guru atau tenaga pendidik tidak hanya memiliki kemampuan yang

mumpuni tetapi juga harus memiliki akhlaq yang bagus. Agar mampu menghasilkan siswa siswi yang berprestasi dan berakhlaq.

Berangkat dari pemamparan diatas peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan sumberdaya guru di SD AL-AZHAR I Bandar Lampung.

## **B. Fokus Penelitian dan Sub Fokus Penelitian**

### 1. Fokus penelitian

Penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sumber daya guru di SD AL-AZHAR I Bandar Lampung.

### 2. Sub fokus penelitian

Adapun subfokus penelitian ini menitik beratkan pada indikator konsep atau peran kepemimpinan dalam mengembangkan sumber daya guru diantaranya yaitu

- a. memotivasi semangat kerja dan pemberian penghargaan
- b. pembinaan disiplin,
- c. memberi konsultasi,
- d. mengadakan kunjungan kelas,
- e. menunjukkan sikap dan perilaku teladan
- f. mengembangkan profesi guru

## **C. Rumusan Permasalahan**

Dari fokus penelitian diatas dapat dirumuskan permasalahannya seperti berikut:

- a. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam memotivasi semangat kerja dan memberi penghargaan untuk mengembangkan sumber daya guru?
- b. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam pembinaan disiplin untuk mengembangkan sumber daya guru?
- c. Bagaimana pemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam memberi konsultasi dalam mengembangkan sumber daya guru?
- d. Bagaimana pemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam mengerjakan kunjungan kelas dan menunjukkan sikap dan prilaku teladan dalam mengembangkan sumber daya guru?
- e. Bagaimana pemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam mengembangkan profesi guru dalam mengembangkan sumber daya guru?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berasaskan rumusan permasalahan diatas, maka tujuan penelitian ini maka tujuan utama dikerjakannya penelitian ini ialah untuk mengidentifikasi dan menganalisa aspek;

- a. Kepemimpinan kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam memotivasi semangat kerja guru dan dalam memberi penghargaan untuk mengembangkan sumber daya guru.
- b. Kepemimpinan kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam pembinaan disiplin untuk mengembangkan sumber daya guru.
- c. Kepemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam memberi konsultasi dalam mengembangkan sumber daya guru.
- d. Kepemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam mengerjakan kunjungan kelas dan menunjukkan sikap dan prilaku teladan dalam mengembangkan sumber daya guru.
- e. Kepemimpin kepala sekolah SD AL- AZHAR 1 Bandar Lampung dalam mengembangkan profesi guru.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Secara teoritik, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori kepemimpinan dalam aplikasinya disekolah serta mengembangkan teori peranan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi di sekolah.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan yaitu:
  - a. Bagi peneliti dapat menambah pengalaman dan wawasan tentang usaha yang dicapai kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya guru pada lembaga tersebut.

- b. Bagi kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan untuk meninjau kembali dan memperbaiki lembaganya dalam rangka meningkatkan sumber daya guru . dan bagi lembaga UIN untuk mengetahui sumber daya guru di tingkat SD dan sebagai referensi tambahan di perpustakaan.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

## A. Kepemimpinan

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah salah satu faktor penting dalam suatu organisasi, keberhasilan maupun kegagalan suatu organisasi ditentukan oleh kepemimpinan seorang pemimpin dalam menjalankan organisasinya. Kepemimpinan lebih tertuju pada gaya seorang pemimpin dalam memimpin. Seperti yang dikemukakan oleh Dr. Kartini Kartono dalam buku *Pemimpin dan Kepemimpinan* “*dalam kepemimpinan ini terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin*<sup>15</sup>.”

Definisi kepemimpinan yang lain seperti dikutip oleh Fred E, Fieldler dan Martin M. Chemers dalam Wahjosumidjo sebagai berikut:

1. *Leadership is the exercises of authority and the making of decisions.* Kepemimpinan adalah aktifitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan.
2. *Leadership is the initiation of acts that results in a consistent pattern of group interaction directed toward the solution of mutual problems .* Kepemimpinan adalah langkah pertama yang

---

<sup>15</sup> Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 2

hasilnya berupa pola interaksi kelompok yang konsisten dan bertujuan menyelesaikan problem-problem yang saling berkaitan.

3. *Leaderships is the procces of influencing group activities toward goal setting and goal achievement.* Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan<sup>16</sup>.

Dari berbagai batasan kepemimpinan diatas, para ahli manajemen berpendapat bahwa *“kepemimpinan sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis dan merupakan gejala sosial yang selalu diperlukan dalam kehidupan kelompok”*.

James M. Black pada *Manajemem: a Guide to Executive Command* dalam Sadili Samsudin yang dimaksud dengan *“Kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”*<sup>17</sup>.

Sementara Soekarto Indrafachrudi mengartikan *“Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan itu”*<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raya Grafindo Persada, 2002), h. 21

<sup>17</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pustaka Setia, 2006), h. 287

<sup>18</sup> Sukanto Indrafachrudin, *Mengatur Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2006), h. 2

Kemudian menurut Maman “*Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, agar ia mau berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan*”.

Sedangkan George R. Terry dalam Ambar Tegguh Sulistyani

mengartikan mengartikan bahwa “*Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar supaya bekerja dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama*”.

Wexley & Yukl dalam Ambar Tegguh Sulistyani mengartikan “*kepemimpinan mengandung arti mempengaruhi orang untuk lebih berusaha mengarahkan tenaga dalam tugasnya, atau merubah tingkah laku mereka*”.

Kepemimpinan menurut Sutisna dalam Dr. Rohiat M.Pd.” *kemampuan untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok, bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok kearah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan*”<sup>19</sup>.

Menurut Abu Ahmadi dalam buku Psikologi Sosial menjelaskan bahwa: “*Kepemimpinan (leadership) adalah*

---

<sup>19</sup> Sutisna Oteng, *Administrasi Pendidikan (Dalam Teoritis untuk Praktek Profesional)*, (Bandung: Angkasa, 1989), h. 253

*kemampuan dari seseorang (yaitu pemimpin atau leader) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu yang dipimpin atau pengikut-pengikutnya), sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin tersebut”.*

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa

“kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar mau bekerja bersama, melakukan tindakan dan perbuatan bersama dalam mencapai tujuan bersama”.

## **B. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **a. Pengertian Kepala Sekolah**

Secara etimologi kepala sekolah merupakan guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminology kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Adapun kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin, dan sekolah dapat diartikan sebagai sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar antara pendidik dan peserta didik.

Sekolah juga merupakan suatu lingkungan hidup sesudah rumah, dimana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga.<sup>20</sup>

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga yang fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk mempersiapkan hidup.<sup>21</sup>

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli sebagai berikut:

- a. M Daryanto menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:
  1. Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa
  2. Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan
  3. Mempertinggi budi pekerti
  4. Memperkuat kepribadian
  5. Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.<sup>22</sup>
- b. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan motor

---

<sup>20</sup> Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253

<sup>21</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83

<sup>22</sup> Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Reneka Cipta, 2010), h. 80

penggerak dan penentu kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan- tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.<sup>23</sup>

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan yang bertanggung jawab dalam segala sesuatu yang berkenaan dengan kelancaran jalannya sekolah demi tercapainya tujuan sekolah tersebut. Kepala sekolah harus dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru atau pendidik, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama kepala sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang tentunya berkualitas.

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tingginya dan rendahnya kualitas lembaga pendidikan tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol sebagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karenanya suksesnya sebuah lembaga pendidikan atau sekolah tergantung kepada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur- unsur yang ada didalamnya.

---

<sup>23</sup> E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), h. 126

Kepala sekolah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat dan orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga pendidikan atau sekolah. Perubahan pertama terjadi sejak ditetapkannya Kemendikbud RI nomor: 0296/U1996 tanggal 1 Oktober 1996 sampai dikeluarkannya Kepmendiknas RI nomor: 162U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, kepala sekolah tidak lagi sebagai pejabat struktural dengan eselon tertentu. Kepala sekolah hanya seorang guru yang atas dasar kompetensinya diberi tugas tambahan mengelola satuan pendidikan.

Teori tentang kepemimpinan memang terus berkembang seiring dengan perkembangan zaman, dan sampai saat ini terdapat empat fase pendekatan. *Pertama*, pendekatan berdasarkan sifat-sifat (trait) kepribadian umum yang dimiliki oleh seorang pemimpin. *Kedua*, berdasarkan pendekatan tingkah laku pemimpin. *Ketiga*, berdasarkan pendekatan situasional. *Keempat*, pendekatan pengaruh kewibawaan.<sup>24</sup>

Pada tahun 1940-an kajian tentang kepemimpinan masih didasarkan pada teori sifat. Teori kepemimpinan sifat adalah suatu teori yang mencari sifat-sifat kepribadian, social, fisik atau intelektual yang membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan itu dibawa sejak lahir atau

---

<sup>24</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. (Jakarta: PT. Rajagrafindo, 2005),h. 19

merupakan bakat bawaan. Misalnya, ditemukan adanya tiga macam sifat yang membedakan antara pemimpin dan bukan pemimpin, yaitu ciri- ciri fisik/ *physical characteristics* (tinggi badan, penampilan, energy), kepribadian/*personality* (menjunjung tinggi harga diri, berpengaruh, stabilitas emosi) dan kemampuan/kecakapan/*ability* (kecerdasan umum, lancar berbicara, keaslian, wawasan sosial).<sup>25</sup> Sedangkan menurut Hicks dan Gullet yang dikutip Engkoswara dan Aan Komariah sifat-sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah bersikap adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai. Dari beberapa teori sifat tersebut ternyata masih belum dapat memberikan bukti bagi kesuksesan seorang pemimpin.

Sebelum tahun 1960-an berkembanglah teori kepemimpinan tingkah laku. Teori kepemimpinan ini mengusulkan bahwa teori tingkah laku tertentu membedakan antara seorang pemimpin dan bukan pemimpin. Berdasarkan teori ini kepemimpinan dapat diajarkan. Jadi, untuk melahirkan pemimpin yang baik dapat dilatih dengan perilaku kepemimpinan.<sup>26</sup> Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Hoy dan Miskel yang dikutip Engkoswara dan Aan Komariah bahwa perilaku dapat dipelajari.

Oleh karena itu, orang yang dilatih dalam perilaku

---

<sup>25</sup> *Ibid.* hlm. 21-22

<sup>26</sup> Engkoswara. *Administrasi pendidikan*, (Bandung : ALFABETA, 2010), h. 190

kepemimpinan yang tepat akan mampu memimpin secara efektif.<sup>27</sup> Pendekatan perilaku merupakan suatu pendekatan yang berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan seorang pemimpin ditentukan oleh sikap dan gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pemimpin. Perwujudan perilaku kepemimpinan dengan orientasi bawahan ialah: penekanan pada hubungan atasan dan bawahan, perhatian pribadi pimpinan pada pemuasan kebutuhan para bawahannya dan menerima perbedaan-perbedaan kepribadian, kemampuan dan perilaku yang terdapat dalam diri bawahan.

Pada tahun-tahun selanjutnya berkembanglah kajian-kajian kepemimpinan yang mendasarkan pada teori situasional yang mendasarkan bukan pada tingkah laku seorang pemimpin, melainkan pola kepemimpinan berbeda-beda sesuai dengan situasi yang ada. Dalam situasi tertentu memerlukan gaya kepemimpinan tertentu, demikian pula pada situasi yang lain memerlukan gaya kepemimpinan yang lain pula. Hal ini sejalan dengan yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo bahwa keberhasilan pemimpin adalah apabila pemimpin dapat menyesuaikan tipe kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi.

Kepala sekolah/ madrasah adalah orang yang membawahi sekelompok anggota staf. Membawahi bukan berarti berkuasa dan dapat bertindak sewenang-wenang, melainkan dalam arti kepala

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, h 58

sekolah/madrasah berada di atas dalam tanggung jawab dan harus selalu dapat melihat ke bawah, fungsi kepala sekolah/madrasah dalam hal ini adalah memberikan bimbingan dan penyuluhan kepada pendidik agar dapat melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar secara efektif dan efisien. Usaha dan kegiatan dalam memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada pendidik untuk tumbuh dan kembang secara profesional merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah/madrasah dalam bidang supervisi.<sup>28</sup>

Dalam measehati, mengoptimalkan kinerja guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, maka kepala sekolah harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, membimbing, memerintahkan, melarang, dan bahkan memberi sanksi, serta dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.<sup>29</sup>

Kepala sekolah mempunyai peranan yang besar untuk mengembangkan mutu pendidikan disekolah atau disuatu lembaga pendidikan tersebut. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk bisa membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan

---

<sup>28</sup> Wahjosumijo., *Op.cit* h. 81-83

<sup>29</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, ,( Bandung : Remaja Rosdakarya, 1987), h. 41

pelaksanaan pembelajaran, supaya kegiatan- kegiatan yang dijalankan dapat berjalan lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pembelajaran.

b. Fungsi kepala sekolah

Bila kita melihat beberapa kompetensi atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, maka sangatlah ideal jika suatu sekolah yang dipimpinnya akan mendapatkan kesuksesan untuk mencapai visi dan tujuan yang telah ditentukan bersama. Walaupun seseorang mempunyai kemampuan yang cukup memadai, akan tetapi tetap harus melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah dengan sebaik- baiknya, maka dengan demikian apa yang dicita- citakan bisa tercapai.

Berikut beberapa hal yang merupakan fungsi kepala sekolah dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya di sekolah yaitu:

a. Kepala Sekolah sebagai Educator (pendidik)

Menurut E. Mulyasa, dalam melaksanakan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi

(acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.<sup>30</sup>

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai manajer, beberapa hal yang perlu dilaksanakan oleh seorang kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan, sebagaimana yang ditentukan G. R. Terry (dalam U. Saefullah, 2012), manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerak dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemantaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.<sup>31</sup>

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

Sebagai administrator kepala sekolah memiliki kemampuan dalam tugas-tugas operasional yang meliputi kemampuan mengelola kurikulum, kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana, kemampuan mengelola administrasi kearsipan dan kemampuan mengelola administrasi keuangan.

---

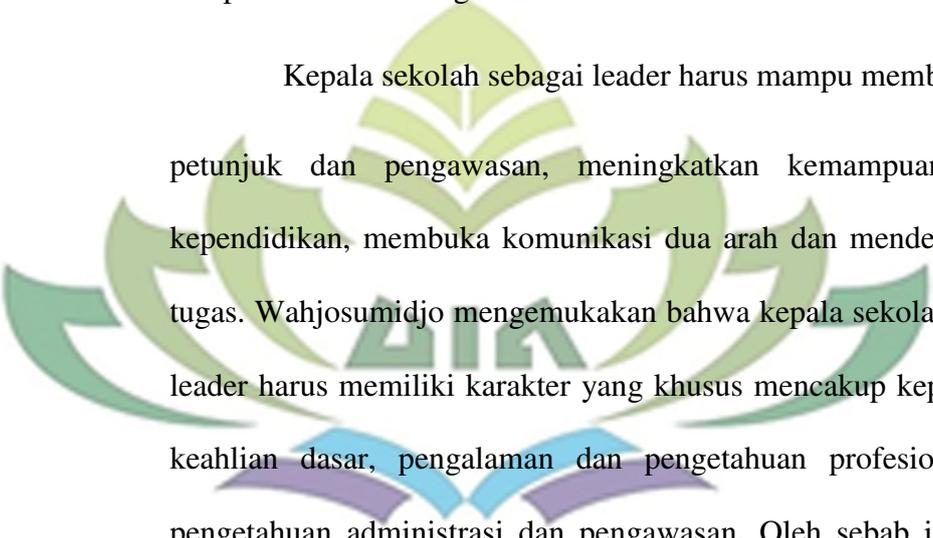
<sup>30</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), h. 98

<sup>31</sup>U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 2

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Sebagai supervisor kepala sekolah harus mampu melakukan kegiatan- kegiatan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Hal tersebut dapat diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.

e. Kepala Sekolah sebagai Leader



Kepala sekolah sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter yang khusus mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Oleh sebab itu kepala sekolah harus memiliki sifat yang jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan sebagai teladan.

f. Kepala sebagai Innovator

Sebagai innovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga

kependidikan di sekolah dan mengembangkan model- model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dan melaksanakan berbagai tugas serta fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan atau ditingkatkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Menurut E. Mulyasa kepemimpinan dalam peningkatan kinerja diantaranya:

1. Pembinaan disiplin yaitu dengan a) latihan keefektifan pemimpin yaitu : menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui metode komunikasi tertentu. b) konsekuensi- konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
2. Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori maslow diantaranya 1. Kebutuhan akan rasa harga diri (esteem needs) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa- apa yang dilakukan. 2. Bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau

bersahabat.

3. Penghargaan ( rewards) yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya.<sup>32</sup>

Menurut Supardi, kepala sekolah dalam kepemimpinannya memiliki tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Mengorganisasikan dan membina guru, yang mencakup:
  - a. Memotivasi semangat kerja;
  - b. Menggerakkan disiplin dengan sanksi-sanksinya;
  - c. Memberi konsultasi, melalui mendengar masalah, membantu pemecahan masalah;
  - d. Memberi contoh perilaku seperti yang dituntut dalam supervisinya seperti terampil mengajar, menguasai teknik supervisi seperti kunjungan kelas, observasi kelas, rapat;
  - e. Ikut mengusahakan insentif guru- guru;
  - f. Mengembangkan profesi guru lewat belajar kelompok, penataran, belajar lebih lanjut;
  - g. Mengusahakan perpustakaan bagi guru- guru.<sup>33</sup>

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dengan ini penulis mengambil kesimpulan bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah diantaranya yaitu: a. Memotivasi semangat kerja; b. Pembinaan disiplin; c. Pemberian penghargaan; d. Memberi konsultasi; e. Melakukan kunjungan kelas; f. Menunjukkan sikap dan perilaku disiplin.

### C. Pengembangan Sumber Daya Manusia

<sup>32</sup> Mulyasa, *Kepemimpinan dalam Manajemen berbasis sekolah*, ( Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 119

<sup>33</sup> Supardi , *Kinerja guru*, ( Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 102

a. Pengertian Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh sebuah organisasi dalam meningkatkan produktas pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga pendidikan. Oleh karena itu sebelum membahas lebih jauh mengenai pengertian pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri ada baiknya terlebih dahulu kita memahami apa yang dimaksud dengan pengembangan.

Malayu S.P. Hasibuan mendefinisikan bahwa pengembangan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan moral karyawan sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan.

Sinamora mengemukakan pengertian pengembangan (*development*) adalah penyiapan individu- individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi dalam organisasi.<sup>34</sup>

Sementara itu, Moekijat mengemukakan bahwa pengertian pengembangan adalah Setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata

---

<sup>34</sup> Henry Simamora, *Manajemen SDM, Edisi ke-3*,( Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004), h. 287

lain, pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan dan sikap.<sup>35</sup>

Wexley dan Yulk menjelaskan bahwa pengembangan merupakan istilah-istilah yang berhubungan dengan usaha berencana, yang diselenggarakan untuk mencapai penguasaan pengetahuan, sikap-sikap pegawai atau anggota organisasi.<sup>36</sup>

Dari beberapa pengertian pengembangan menurut tokoh tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan adalah suatu upaya dan kewajiban setiap individu dalam suatu lembaga untuk mengembangkan setiap kompetensi yang dimiliki, pengembangan tersebut juga merupakan hak dari setiap individu untuk meningkatkan kompetensinya dalam suatu tanggung jawab. Pengembangan diperlukan untuk memenuhi kebutuhan lembaga dan individu dalam lembaga itu sendiri.

Setelah menjelaskan pengertian dari pengembangan, selanjutnya adalah pengertian sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia.

---

<sup>35</sup> Moekijat, *Latihan dan Pengembangan SDM, Edisi ke-4*, (Bandung: PT Mandar Maju, 1991), h. 8

<sup>36</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2009), h. 50

Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi / organisasi.<sup>37</sup>

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.<sup>38</sup>

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, sumber daya manusia adalah manusia sebagai faktor sentral dan strategis dalam suatu organisasi/ lembaga yang dapat melakukan suatu pekerjaan berdasarkan visi, misi dan tujuan dari suatu lembaga.

Pengembangan SDM adalah peningkatan kualitas SDM melalui program- program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. disamping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip- prinsip pembelajaran.<sup>39</sup>

Pendapat lain yang diungkapkan oleh Fastino, bahwa yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil yang optimal. Sedangkan menurut Wendell

---

<sup>37</sup> Tjutju Yuniarsih dan Suwanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori, Aplikasi, dan Isu Penelitian*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 13

<sup>38</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), h. 244

<sup>39</sup> Jusuf Irianto, *Tema- Tema Pokok Manajemen SDM*, (Jakarta: PT SIC Group, 2001), h.

French, pengembangan merupakan penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.<sup>40</sup>

Pengembangan sumber daya manusia berkaitan dengan tersedianya kesempatan dan dikemukakan oleh Mondy and Noe, sebagai berikut: *“Human resource development is a planned, continuous effort by management to improve employee competency levels and organizational performance through training, education, and development programs”* (Terjemahan bebas: Pengembangan sumber daya manusia adalah suatu usaha yang terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai dan anggota organisasi melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian, dan/atau sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan/atau sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Jadi kesimpulan dari beberapa pengertian di atas adalah pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pemberian kesempatan kepada

---

<sup>40</sup> Faustino Cardoso Gomes, *MSDM*, (Yogyakarta: Andi Yogya, 2000), h. 6

sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan sebagai tuntutan organisasi atau adanya keinginan dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembangnya sumber daya manusia.

Tujuan kegiatan pembinaan atau pengembangan sumber daya manusia adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap sumber daya manusia yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas sehingga produktifitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan.

Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan dua cara yaitu: a) Pengembangan secara informal; yaitu pendidik dan tenaga kependidikan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku- buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatannya. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerja. Hal ini bermanfaat bagi lembaga pendidikan karena prestasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan semakin besar, disamping efisien dan produktivitasnya semakin baik, b) pengembangan secara formal, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan di tugaskan Madrasah untuk mengikuti pendidikan atau latihan, baik yang dilakukan di Madrasah maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan.

Pengembangan secara formal dilakukan Madrasah karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa mendatang, yang sifatnya non karir atau peningkatan karir seseorang karyawan.<sup>41</sup>

Upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikannya.

Pembangunan suatu bangsa memerlukan aset pokok yang disebut sumber daya (*resources*) baik sumber daya alam (*natural resources*) maupun sumber daya manusia (*human resources*). Kedua sumber daya tersebut sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu pembangunan. Hal ini dapat diamati dari kemajuan- kemajuan suatu negara sebagai indikator keberhasilan pembangunan bangsa tersebut.<sup>42</sup>

Dengan pengembangan sumber daya manusia, setiap pendidik dan tenaga kependidikan mampu menangani berbagai jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawab yang ditugaskan kepada dirinya dalam situasi yang terus berubah. Adanya perubahan dalam organisasi yang diakibatkan oleh tuntutan masyarakat, membawa konsekuensi bahwa para pendidik dan tenaga

---

<sup>41</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, ( Jakarta: PT Rosda Karya, 2000), h. 73

<sup>42</sup> Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan SDM, Cetakan ke- 3*, ( Jakarta: Rineka Cipta, 2003), h. 2

kependidikan juga harus berubah, dan perubahan itulah yang diidentikkan dengan pengembangan.

Beberapa pertimbangan yang penting dilakukan dalam pengembangan sumber daya manusia antara lain:

Penggunaan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam organisasi semakin beragam dan beraneka pilihannya, sehingga mau tidak mau, mampu tidak mampu organisasi harus mengambil alternatif pilihan untuk mengembangkan sumber daya manusia agar dapat mengatasi dan menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi tersebut kedalam organisasi

- a. Untuk mewujudkan efektifitas organisasi, kemampuan yang baik dari sumber daya manusia adalah syarat mutlak sehingga untuk meningkatkan kemampuannya, sumber daya manusia harus dikembangkan sesuai kebutuhan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa, pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terorganisir baik secara vertikal maupun horisontal oleh semua fungsi organisasi yang pengelolaannya dikoordinasikan oleh fungsi pengelola sumber daya manusia. Disamping itu pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terencana dan berkesinambungan, hal ini dimaksudkan bahwa pengembangan sumber daya manusia harus dilakukan secara terus menerus dan disesuaikan dengan perkembangan lingkungan organisasi baik secara eksternal maupun lingkungan internal organisasi menuju perubahan yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan pengembangan

sumber daya manusia, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif.

b. Ruang Lingkup pengembangan Sumber Daya Manusia

Seseorang dalam bekerja selalu mengharapkan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau organisasi lingkungan kerjanya. Telah dikemukakan Sedarmayanti dalam tulisan Kadharisman berkaitan dengan ruang lingkup pengembangan SDM ditinjau dari masa pelaksanaannya, pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan, yang dapat dibedakan menjadi tiga, yaitu:

*Pre service training* (pelatihan pra tugas), adalah pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan/pendidik yang akan mulai berkerja, atau karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas yang nantinya dibebankan kepada mereka.

- 1) *In service training* (pelatihan dalam tugas), adalah pelatihan dalam tugas yang dilakukan untuk karyawan/pendidik yang sedang bertugas dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) *Post service training* (pelatihan pasca tugas), adalah pelatihan yang dilaksanakan organisasi/lembaga untuk membantu atau mempersiapkan karyawan/pendidik dalam menghadapi masa pensiun.

c. Tujuan pengembangan sumber daya manusia

Pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu cara yang efektif guna menghadapi tantangan dan peluang yang dihadapi. Tujuan pokok program pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kemampuan, ketrampilan, sikap dan tanggung jawab karyawan sehingga lebih efektif dan efisien dalam mencapai sasaran program dan tujuan organisasi. Selain itu, tujuan dari pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Perbaikan efektivitas kerja dapat dilakukan dengan cara memperbaiki pengetahuan karyawan, ketrampilan karyawan maupun sikap karyawan itu sendiri terhadap tugas-tugasnya.<sup>43</sup>

Ada delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia pada pendidik, sebagai berikut:

- *Productivity*, dicapainya produktifitas pendidik.
- *Quality*, meningkatkan kualitas pendidik.
- *Human resources planning*, melaksanakan perencanaan sumber daya manusia pada pendidik.
- *Moral*, meningkatkan semangat dan tanggung jawab pendidik.
- *Indirect compensation*, meningkatkan kompensasi secara tidak langsung.
- *Healt and safety*, memelihara kesehatan mental dan fisik pendidik.

---

<sup>43</sup> Heidracman dan Suad Usman, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: BPFE. 1992) h. 74

- *Obsolescence prevention*, mencegah menurunnya kemampuan pendidik.
- *Personal growth*, meningkatkan kemampuan individual dari pendidik.<sup>44</sup>

Tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mempunyai orang-orang yang berkualitas untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kinerja dan pertumbuhan.

Tujuan pengembangan bagi sumber daya manusia ialah:

- a. memutakhirkan keahlian seorang individu sejalan dengan perubahan teknologi. Melalui pelatihan, memastikan bahwa setiap individu dapat secara efektif menggunakan teknologi-teknologi baru.
- b. Membantu memecahkan persoalan operasional
- c. Mengorientasikan setiap individu terhadap organisasi
- d. Memberikan kemampuan yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas
- e. Meningkatkan tingkat profesionalisme para pegawai.<sup>45</sup>

Tujuan tersebut di atas dapat dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang dalam lembaga pendidikan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam mencapai tingkat kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan mereka secara efektif. Selain itu perlu pula diperhatikan bahwa

---

109 <sup>44</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen sumber Daya Manusia*, (bandung: Pusaka Setia, 2010), h.

<sup>45</sup> Sarinah Sihombing, et.al, *Op.cit.*, h. 74

dalam upaya pengembangan sumber daya manusia ini, kinerja individual dan kelompok adalah subjek untuk peningkatan yang berkelanjutan dan bahwa orang-orang dalam organisasi dikembangkan dalam cara yang sesuai untuk memaksimalkan potensi serta promosi.

Secara lebih rinci, tujuan pengembangan sumber daya manusia dapat dijabarkan mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi, yaitu sebagai berikut:(1) meningkatkan kemampuan individual (*personal growth*), (2) meningkatkan kompensasi secara tidak langsung (*indirect compensation*), (3) meningkatkan kualitas hasil (*quality*), dan (4) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).<sup>46</sup>

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pengembangan sumber daya manusia adalah:

- a. Untuk memperbaiki efektivitas dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.
- b. Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja
- c. Untuk meningkatkan profesionalitas
- d. Untuk meningkatkan perkembangan pribadi
- e. Untuk meningkatkan prestasi secara maksimal.

#### **d. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan sumber daya manusia**

---

<sup>46</sup>Nurul Ulfatin, Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*,( Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016), h. 139- 140

Pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi khususnya pendidikan sangat penting dalam mencapai hasil kerja yang optimal, baik secara makro maupun mikro. Oleh karena itu, pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia perlu memperhatikan faktor-faktor baik dalam organisasi/lembaga. Ada delapan jenis tujuan pengembangan sumber daya manusia pada pendidik, sebagai berikut:

- i. *Productivity*, dicapainya produktifitas pendidik.
- ii. *Quality*, meningkatkan kualitas pendidik.
- iii. *Human resources planning*, melaksanakan perencanaan sumber daya manusia pada pendidik.
- iv. *Moral*, meningkatkan semangat dan tanggung jawab pendidik.
- v. *Indirect compensation*, meningkatkan kompensasi secara tidak langsung.
- vi. *Health and safety*, memelihara kesehatan mental dan fisik pendidik.
- vii. *Obsolescence prevention*, mencegah menurunnya kemampuan pendidik.
- viii. *Personal growth*, meningkatkan kemampuan individual dari pendidik.<sup>47</sup>

**e. Manfaat pengembangan sumber daya manusia**

---

<sup>47</sup> Sadili Samsudin, *Manajemen sumber Daya Manusia*, (Bandung: Pusaka Setia, 2010), h.

John H. Proctor dan William dalam bukunya *Training a Handbook for Line Managers*, yang dikutip oleh Sadili Samsudin dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia*, menyebutkan terdapat 13 manfaat pengembangan sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut: 1) Meningkatkan kepuasan para karyawan, 2) Mengurangi pemborosan, 3) Mengurangi ketidakhadiran pegawai, 4) Memperbaiki metode dan sistem kerja, 5) Meningkatkan tingkat penghasilan, 6) Mengurangi biaya-biaya lembur, 7) Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin, 8) Mengurangi keluhan pegawai, 9) Mengurangi kecelakaan kerja, 10) pendidikan sendiri maupun di luar organisasi/lembaga pendidikan yang bersangkutan, yaitu sebagai berikut:

- Faktor Internal

Faktor internal mencakup keseluruhan kehidupan organisasi/lembaga pendidikan yang dapat dilakukan, baik pimpinan/Kepala Sekolah maupun anggota organisasi/para pendidik yang bersangkutan, yaitu misi dan tujuan organisasi/lembaga pendidikan.

- Faktor Eksternal

Agar organisasi/lembaga pendidikan tersebut dapat melaksanakan misi dan tujuannya, maka harus memperhitungkan faktor-faktor eksternal organisasi, yaitu:

- Kebijakan pemerintah

Kebijakan-kebijakan pemerintah baik yang dikeluarkan melalui perundang-undangan, peraturan-peraturan pemerintah, surat keputusan menteri maupun pejabat pemerintah merupakan arahan yang harus diperhitungkan oleh organisasi/lembaga pendidikan.

- Sosio budaya masyarakat

Faktor sosio budaya masyarakat tidak dapat diabaikan oleh suatu organisasi, karena suatu organisasi apapun didirikan untuk kepentingan masyarakat yang mempunyai latar belakang sosio budaya yang berbeda-beda.

- Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi

Menurut Imam Gunawan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini telah berkembang sedemikian pesatnya. Organisasi yang baik harus mengikuti arus tersebut dan harus mampu memilih teknologi yang tepat. Untuk itu kemampuan karyawan organisasi/pendidik harus diadaptasikan dengan kondisi tersebut.

Manfaat yang dapat dipetik melalui penyelenggaraan program pengembangan antara lain:

1. Peningkatan produktivitas kerja organisasi sebagai keseluruhan antara lain karena tidak terjadinya pemborosan, karena kecermatan melaksanakan tugas, tumbuh suburnya kerjasama antara berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda dan bahkan spesialisik, meningkatnya tekad mencapai sasaran yang telah

ditetapkan serta lancarnya koordinasi sehingga organisasi bergerak sebagai suatu kesatuan yang bulat dan utuh.

2. Terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan antara lain karena adanya pendelegasian wewenang, interaksi yang di dasarkan pada sikap dewasa baik secara teknikal maupun intelektual, saling menghargai dan adanya kesempatan bagi bawahan untuk berpikir dan bertindak secara inovatif.
3. Terjadinya proses pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat karena melibatkan para pegawai yang bertanggung jawab menyelenggarakan kegiatan- kegiatan operasional dan tidak sekedar diperintah oleh para manajer.
4. Meningkatkan semangat kerja seluruh tenaga kerja dalam organisasi dengan komitmen organisasi yang lebih tinggi.
5. Mendorong sikap keterbukaan manajemen melalui penerapan gaya manajerial yang partisipatif.
6. Memperlancar jalannya komunikasi yang efektif yang pada gilirannya memperlancar proses perumusan kebijaksanaan organisasi dan operasionalisasinya, serta penyelesaian konflik secara fungsional yang dampaknya adalah tumbuh suburnya rasa persatuan dan suasana kekeluargaan di kalangan para anggota organisasi.<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup>Pandi Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Pekan Baru: Zanafa Publishing,2018), h. 130

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat dari pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatnya produktifitas kerja, terwujudnya hubungan yang harmonis antara atasan dan pegawai, pengambilan keputusan lebih cepat dan tepat, semangat kinerja meningkat, sikap terbuka dan lancarnya komunikasi secara efektif.

**f. Prinsip-prinsip dan metode dalam pelatihan**

- a. Ada sembilan prinsip dalam pelatihan yang harus dilaksanakan oleh lembaga kepada para pendidik, yaitu:
- b. *Individual defference*, pada hakekatnya tiap-tiap individu mempunyai cirri khas yang berbeda satu sama lain, baik mengenai sifatnya, tingkah lakunya, bentuk fisiknya maupun dalam pekerjaan. Perbedaan akan nampak pada waktu para pendidik mengerjakan suatu pekerjaan yang sama, dengan memperoleh hasil yang beda. Oleh karena itu, dalam merencanakan dan melaksanakan suatu pelatihan harus diingat adanya perbedaan individu.<sup>49</sup>
- c. *Relation to job analysis*, tugas utama dari analisis jabatan untuk memberikan pengertian akan tugas yang harus dilaksanakan di dalam suatu pekerjaan, serta untuk mengetahui alat-alat apa yang harus dipergunakan dalam menjalankan tugas itu.

---

<sup>49</sup> Heidjrachmand an Husman Suad, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: BPFE,1992) h. 82

- d. *Motivation*, semakin tinggi motivasi para pendidik dan tenaga kependidikan, semakin cepat ia akan mempelajari ketrampilan dan pengetahuan baru mereka.
- e. *Active participation*, dengan pendekatan partisipasi, pelatihan akan memperbaiki motivasi dan mengajak peserta lebih memperkuat proses dan wawasan belajar.
- f. *Selection of trainees*, pelatihan sebaiknya diberikan kepada mereka yang berminat dan menunjukkan bakat untuk dapat mengikuti latihan itu dengan berhasil. Dengan demikian apabila latihan diberikan kepada mereka yang tidak mempunyai minat, bakat dan pengalaman, kemungkinan berhasil sedikit sekali. Oleh karena itu sangat perlu diadakan seleksi.
- g. *Selection of trainer* (pemilihan pelatih), salah satu *variable* yang sangat menentukan efektivitas suatu pelatihan (*training*), selain peserta, *method training*, dan bahan adalah instruktur atau pelatih.
- h. Ada tiga kualifikasi yang harus dipenuhi oleh setiap instruktur, yaitu: (1) pengetahuan yang mendalam mengenai topiknya; (2) paham akan berbagai metode *training*; (3) adanya keinginan untuk mengajar.<sup>50</sup>
- i. *Trainer training*(pelatihan pelatih), trainer sebelum diserahi tanggung jawab untuk memberikan pelajaran hendaknya telah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi tenaga pelatih.

---

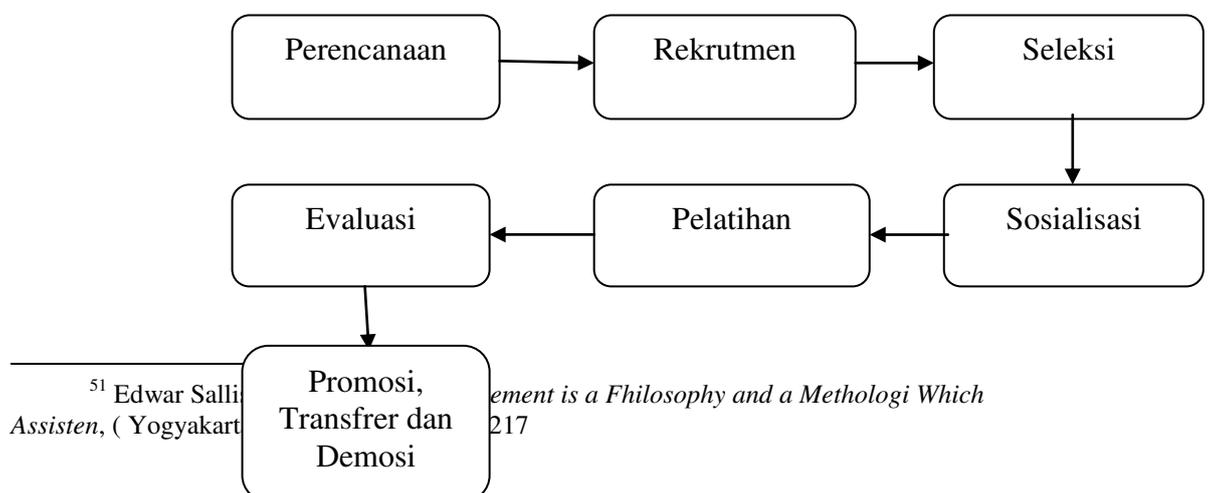
<sup>50</sup> Manullang, *Manajemen Personalia*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2001),h. 781

- j. Dengan demikian salah satu asas yang penting dalam pendidikan ialah agar para pelatih mendapat didikan sebagai pelatih.
- k. *Training methods* (metode pelatihan), ada empat metode dasar yang terutama dilakukan, yaitu: pelatihan di tempat kerja (*on the job training*), sekolah *vestibule*, magang (*apprenticeship*), kursus khusus.<sup>51</sup>
1. *Principle of learning* (prinsip pembelajaran)

Adapun prinsip-prinsip yang harus ditempuh oleh pendidik dalam pelatihan, yaitu terdiri dari: *a)Individual defference, b)Relation to job analysis, c)Motivation, d)Selection of trainess, e)Active participation, f)Selection of trainer, g)Trainer training, h)Training methods, i)Principle of learning.*

## 2. Proses Pengembangan Sumberdaya Manusia

Adapun proses sumber daya manusia dimulai proses perencanaan SDM pelatihan dan pengembangan hingga pada proses promosi atau bahkan demosi sumber daya manusia adalah sebagai berikut



<sup>51</sup> Edwar Sallia Assisten, ( Yogyakarta

ement is a Philosophy and a Methologi Which 217

George Milkovich dan Paul C. Nystrom (1981) mengemukakan bahwa: *“Manpower planning is the process (including forecasting, developing, implementing, and controlling) by which of firm ensures that is has the right number of people and the right places, at the economically most usefull”*. Perencanaan tenaga kerja adalah proses peramalan, pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan yang menjamin perusahaan mempunyai kesesuaian jumlah pegawai, penempatan pegawai secara benar, waktu yang tepat, yang sangat bermanfaat secara ekonomis.<sup>92</sup>

Pendapat lain yang dikemukakan Andrew E. Sikula bahwa: *“Human resource of manpower planning has been defined as the process of determining manpower requirements in the order to carry out the integrated plans of the organization”*. Perencanaan sumber daya manusia atau perencanaan tenaga kerja didefinisikan sebagai proses menentukan kebutuhan tenaga kerja dan berarti mempertemukan kebutuhan tersebut agar pelaksanaannya berintegrasi dengan rencana organisasi.<sup>93</sup> Secara spesifik perencanaan sumberdaya manusia melibatkan kegiatan memperkirakan (*forecasting*) kebutuhan sumber daya manusia atau anggota organisasi, sekaligus merencanakan langkah-langkah pemenuhannya.<sup>94</sup>

Dari pendapat di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa perencanaan sumber daya manusia adalah proses penentuan jumlah dan

kriteria tenaga kerja yang dibutuhkan organisasi dengan melakukan kegiatan peramalan/perkiraan, penerapan dan pengontrolan rencana program, sehingga tenaga kerja yang dihasilkan sesuai dengan waktu dan tempat yang harus dipenuhi (*the right man on the right place*). Kegiatan ini merupakan aktivitas awal yang harus dilakukan guna menghasilkan tenaga kerja yang profesional dan mampu membawa organisasi ke arah yang lebih baik dan kompetitif. Pengaruh kegiatan fungsi perencanaan SDM ini juga dirasakan oleh hampir semua fungsi lainnya, seperti kegiatan rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, promosi, kompensasi dan seterusnya; sebab kegiatan-kegiatan tersebut dapat berfungsi dengan maksimal jika standar kualifikasi kebutuhan SDM pada perencanaannya jelas dan terarah.

#### **f. Tujuan Pengembangan Guru**

Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa dengan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karena selalu ada cara yang lebih baik untuk meningkatkan produktifitas kerja tujuan pengembangan guru pada hakikatnya menyangkut hal-hal sebagai berikut:

##### *i.* Produktifitas kerja

Adanya pengembangan, produktifitas kerja guru meingkat. Ini dikarenakan technical skill, human skill, dan manajerial skill guru yang semakin baik.

##### *ii.* Efesien

Pengembangan guru bertujuan untuk meningkatkan efesien tenaga dan segala kebutuhan yang diperlukan.

*iii.* Pelayanan

Pengembangan guru bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari guru kepada pengguna lembaga pendidikan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting.

*iv.* Moral

Dengan pengembangan, moral guru akan lebih baik karena keahlian dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaan ya dengan baik secara professional.

*v.* Karir

Dengan pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir guru semakin besar, karena keahlian , keterampilan dan potensi kerjanya lebih baik.

Berdasarkan dari tujuan tujuan pengembangan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam dunia pendidikan pengembangan pada guru sangatlah penting untuk menjadi guru yang bisa semakin baik meningkatkan keterampilan dan kualitas kinerjanya dalam mengajar dan berkontribusi di lembaga tempat ia mengajar.

**g. Jenis-jenis Pengembangan SDM Guru**

Jenis pengembangan guru dapat dikelompokan atas pengembangan secara formal dan informal

- a. Pengembangan secara formal yaitu guru ditugaskan dari pihak sekolah untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, baik yang dilakukan dari pihak-pihak sekolah itu sendiri maupun dari lembaga pendidikan .
- b. Pengembangan secara informal, yaitu guru atas keinginannya sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku atau literature yang berhubungan dengan keterampilan dan keahlianya.

#### **h. Proses pengembangan bagi Guru**

1. Sasaran

Setiap pengembangan harus lebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan.

2. Kurikulum

Kurikulum atau mata pelajaran yang akan diberikan harus mendukung ketercapaianmya sasaran dari pengembangan itu.

3. Sarana

Mempersiapkan tempat dan alat-alat yang akan digunakan dalam pelaksanaan dan pengembangan.

4. Peserta

Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan.

5. Pelatih

Pengangkatan pelatih atau instruktur harus berdasarkan kemampuan yang objektif .

## 6. Pelaksanaan

Melaksanakan proses belajar mengajar artinya melatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan.

Dengan demikian pengembangan sumber daya guru dapat berguna dalam rangka penumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara para anggota organisasi.<sup>52</sup>

### i. Kriteria Ideal Pendidik Atau Guru

Kriteria ideal pendidik atau guru sangat penting untuk dirumuskan karena peran pendidik sangatlah vital. Dengan adanya pendidik yang memiliki kualitas tinggi maka kompetensi lulusan( *out put*) pendidikan akan dapat dijamin sehingga mereka mampu mengelola potensi diri dan mengembangkannya secara mandiri untuk menatap masa depan yang gemilang.

Pendidik dalam menjalankan tugasnya dituntut memiliki beberapa kompetensi guna menunjang kesuksesan tugas-tugasnya, kompetensi yang dimiliki dapat berupa kompetensi keilmuan, fisik, sosial dan juga etika atau moral.<sup>53</sup>

Dengan demikian apapun perilaku dan tindakan guru mencerminkan kompetensi yang dimilikinya. Oleh karena itu seorang guru dalam perilaku dan tindakan sehari-hari tidak terlepas dari profesinya yaitu sebagai guru.

---

<sup>52</sup> Muhammad minan Zuhri, *Pengembangan Sumber Daya Guru dalam Organisasi Pendidikan*, journal stain kudus, h 208- 209

<sup>53</sup> Moh. Roqib, *Ilmu Pendidikan Islam, Pengembangan Pendidikan Integratif di Sekolah, Keluarga, dan Masyarakat*,( Yogyakarta: LKIS, 2009), h. 51

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah keadaan yang menggambarkan apa yang seharusnya mampu dilakukan oleh seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yang tercermin dari perilaku, tindakan, kegiatan maupun hasil yang dapat ditampilkan. Agar dapat melaksanakan suatu pekerjaan, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam bentuk pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan keterampilan(*skill*) yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Pada sistem pengajaran, kompetensi digunakan untuk mendeskripsikan kemampuan profesional yaitu kemampuan untuk menunjukkan pengetahuan dan konseptualisasi pada tingkat yang lebih tinggi. Kompetensi ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman lain sesuai tingkat kompetensinya.

Dalam Undang- undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 dikemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.<sup>54</sup>

a. Kompetensi Pedagogik

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

---

<sup>54</sup>UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005 , PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005,( Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 9

pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

1. Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar ( setting) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (assessment) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (mastery level), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan

berbagai potensi akademik, dan memfasilitasipeserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, sekurang-kurangnya meliputi (1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (2) pemahaman terhadap peserta didik, (3) pengembangan kurikulum/silabus, (4) perancangan pembelajaran, (5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, (6) pemanfaatan teknologi pembelajaran, (7) evaluasi proses dan hasil belajar, dan (8) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya



Secara umum istilah pedagogik (pedagogi) dapat beri makna sebagai ilmu dan seni mengajar anak-anak. Sedangkan ilmu mengajar untuk orang dewasa ialah andragogi. Dengan pengertian itu maka pedagogik adalah sebuah pendekatan pendidikan berdasarkan tinjauan psikologis anak. Pendekatan pedagogik muaranya adalah membantu siswa melakukan kegiatan belajar. Dalam perkembangannya, pelaksanaan pembelajaran itu dapat menggunakan pendekatan kontinum, yaitu dimulai dari pendekatan pedagogi yang diikuti oleh pendekatan andragogi, atau sebaliknya yaitu dimulai dari pendekatan andragogi yang diikuti pedagogi, demikian pula daur selanjutnya; andragogi-pedagogi-andragogi, dan seterusnya.

Berdasarkan pengertian seperti tersebut di atas maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa, Sedangkan kompetensi pedagaogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.

Kompetensi guru ialah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tingkatan guru profesional. Kompetensi pedagogik antara lain:

1. menguasai landasan mengajar
2. menguasai ilmu mengajar (didaktik metodik)
3. mengenal siswa
4. menguasai teori motivasi
5. mengenal lingkungan masyarakat
6. menguasai penyusunan kurikulum
7. menguasai teknik penyusunan RPP
8. menguasai pengetahuan evaluasi pembelajaran.

b. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia.

1. Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.

2. Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru
3. Kepribadian yang arif adalah menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Kepribadian yang berwibawa meliputi memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani.
5. Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

c. Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan untuk dapat menguasai materi pembelajaran yang luas dan mendalam. Secara menjelaskan beberapa kompetensi profesional yang harus dimiliki guru antara lain,

1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung pelajaran yang diajarkan. Dalam menyampaikan pembelajaran, guru mempunyai peranan dan tugas sebagai sumber materi yang tidak pernah kering dalam mengelola proses pembelajaran. Kegiatan mengajarnya harus disambut oleh siswa sebagai suatu seni pengelolaan proses pembelajaran yang diperoleh melalui latihan, pengalaman, dan kemauan belajar yang tidak pernah putus.

2. Mengusai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang dimampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang dimampu secara kreatif. Dalam melaksanakan proses pembelajaran, keaktifan siswa harus selalu diciptakan dan berjalan terus dengan menggunakan metode dan strategi mengajar yang tepat. Guru menciptakan suasana yang dapat mendorong siswa untuk bertanya, mengamati, mengadakan eksperimen, serta menemukan fakta dan konsep yang benar. Karena itu guru harus melakukan kegiatan pembelajaran menggunakan multimedia, sehingga terjadi suasana belajar sambil bekerja, belajar sambil mendengar, dan belajar sambil bermain, sesuai konteks materinya
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
5. Memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Seorang guru dinyatakan memiliki kompetensi profesional, jika guru tersebut benar-benar mempunyai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan untuk senantiasa mengembangkan potensinya sesuai dengan pekerjaan yang diembannya. Guru harus menguasai keilmuan bidang studi yang diajarkannya, serta mampu melakukan kajian kritis dan pendalaman isi bidang studi.

#### d. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta

didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan masyarakat sekitar.

1. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga.
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah RI yang memiliki keragaman sosial budaya.
4. Berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

Dari beberapa pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa kriteria kompetensi profesional seorang pendidik ada empat yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. kompetensi ini harus dimiliki oleh setiap pendidik, dan untuk meningkatkan ke empat kompetensi ini harus dilakukan suatu pengembangan bagi pendidik maupun tenaga kependidikan demi tercapainya tujuan dari lembaga pendidikan.

#### j. Penelitian Yang Relevan

Penelitian yang mirip atau hampir sama dengan penelitian yang pernah diteliti antara lain:

1. Penelitian yang dilakukan Mukharuddin Hasibuan yang berjudul “ Kepemimpinan Kepala Sekolah di SD Plus Ilmi Murni Medan” dari hasil penelitian ini adalah pola

kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah yaitu pola kepemimpinan demokrasi. Dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan tugas- tugas kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun pencapaian iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya belajar mengajar yang efektif dan efisien.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Sudrajat yang berjudul “ Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru” yang mengatakan bahwa kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam meningkatkan kompetensi guru atau tenaga pendidik, baik sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, pencipta iklim kerja maupun kewirausahaan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Saputra yang berjudul “ pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah terhadap kinerja pendidik” yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dapat mempengaruhi terhadap kinerja pendidik.

3. Untuk terus memberikan motivasi dan dorongan kepada para tenaga pendidik untuk meningkatkan atau mengembangkan sumber daya guru yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan dan lembaga yang ditentukan
4. Bagi para pendidik, agar lebih meningkatkan kinerja dan profesionalisme sebagai pendidik sehingga dapat menciptakan lulusan yang lebih berkualitas dengan akhlak dan prestasi yang baik.
5. Untuk seluruh pendidik, Staf dan warga sekolah untuk meningkatkan kembali kerjasama agar sama-sama membangun mutu pendidikan khususnya di SD Al-Azhar 1 Bandar Lampung untuk lebih baik lagi.



Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta. 1997

Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*. Bandung: Diponegoro

Indrafachrudin, Sukanto. *Mengatur Bagaimana Memimpin Sekolah yang Efektif*. Bogor: Ghalia Indonesia. 2006

Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rosda Karya. 2000

Heidracman dan Suad Usman, *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: BPF. 1992

Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2006

Manullang. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. 2001

- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007
- Moleong, Lexy J. *Metodelogi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya. 2011
- Notoatmodjo, Soekidjo. *Pengembangan SDM. Cetakan ke- 3*. Jakarta: Rineka Cipta. 2003
- Oteng, Sutisna. *Administrasi Pendidikan (Dalam Teoritis untuk Praktek Profesional)*. Bandung: Angkasa. 1989
- Penyusun Tim, *Undang-Undang RI No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Sinar Grafika. cet.ke.9. 2009
- S, Margono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta. Cet 2. 2003
- Sagala, Saiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporen*. Bandung : ALFABETA. 2008
- Sallis, Edwar. *Total Quality Management is a Philosophy and a Methologi Which Assisten*. Yogyakarta: IRCiSOD. 1993
- Samsudin, Sadili. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia. 2006
- Sudjana Nana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah, Makalah, Skripsi, Tesis, Disertasi*, Bandung: Sinar Baru Algesindo Offset. 1999
- Sugiyono. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta, 2003
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung: Alfabeta, 2005
- Sondang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara 2013
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raya Grafindo Persada. 2002
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif R & D*, Bandung: Alfabet, 2013