

**PENGGUNAAN *REINFORCEMENT* KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU  
DI SMA NEGERI 1 MEMPAWAH**

Muhammad Shalihin, H.M.Asrori, Wahyudi  
Program Magister AP, FKIP Universitas Tanjungpura, Pontianak.  
*email* : shalihin\_muhammad@yahoo.co.id

**Abstrak:** Penggunaan Reinforcement Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMAN 1 Mempawah. Tujuan penelitian ini untuk mendapatkan informasi yang obyektif mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Pendekatan penelitian adalah kualitatif dengan jenis studi kasus. Data diperoleh peneliti dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisa data melalui reduksi data, penyajian data dan verifikasi data. Keabsahan data dilakukan melalui tringulasi sumber data, metode dan waktu. Hasil analisa data, ditemukan tentang: Gambaran kompetensi profesional guru dalam penguasaan materi, struktur, konsep dan keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diajarnya. Penggunaan *reinforcement* kepala sekolah berupa *reinforcement* positif dan *reinforcement* negatif dalam bentuk sikap, tindakan maupun berbagai kegiatan yang mendorong meningkatnya kompetensi profesional guru. Penggunaan *reinforcement* dengan cara klasikal, individual, pemberian tugas, penghargaan dan berbagai kegiatan. Persepsi guru tentang penggunaan reinforcement kepala sekolah dan fungsinya dalam mengembangkan kinerja dan kompetensi profesional guru.

**Kata Kunci :** Penggunaan Reinforcement, Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional, Guru.

**Abstract:** The use of reinforcement headmaster in Improving Teachers' Professional Competence in SMAN 1 Mempawah. The research objective to obtain objective information about the use of the headmaster reinforcement in improving the professional competence of teachers. The research approach is qualitative with this type of case studies. Data obtained by the researchers by means of interview, observation and documentation. Analysis of data through data reduction, data presentation and data verification. The validity of data is done through tringulasi data sources, methods and timing. The results of the data analysis, it was found on: description of the professional competence of teachers in the mastery of the material, the structure, and the science that supports the concept of the subject matter. The use of headmaster reinforcement in the form of positive reinforcement and negative reinforcement in the form of attitudes, actions and activities aimed at increasing the professional competence of teachers. The use of reinforcement by way of traditional, individual, giving assignments, awards and activities. Teachers' perceptions about the use of reinforcement headmasters and functions in developing performance and professional competence of teachers.

**Key words:** The use of reinforcement, Headmaster, Professional Competence, Teacher.

Guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas untuk dapat memberikan pendidikan, pengajaran dan bimbingan kepada siswanya agar tumbuh-kembang menjadi

sumber daya manusia yang berkualitas. Selain tugas dalam memberikan pendidikan kepada siswanya guru juga dapat mengembangkan dirinya dalam bidang keilmuan sehingga tidak ketinggalan jaman. Mohammad Saroni (2011:70) menyatakan bahwa “guru adalah pekerjaan profesional yang bergerak dalam bidang garapan pendidikan. Di dalam melaksanakan tugas kewajibannya guru membekali diri dengan kompetensi khusus yang dibuktikan dengan penyelenggaraan proses secara profesional”.

Guru harus dapat menguasai kemampuan di bidang teknologi guna mengembangkan ilmu pengetahuan. Jika tidak maka guru akan terkalahkan dengan siswanya sendiri. Nanik Rubiyanto dan Dany Haryanto (2010:25) menyatakan bahwa “dengan teknologi informasi yang terus berkembang, seorang siswa dapat menjangkau berbagai informasi melalui komputer (internet). Ini mengubah keadaan lama saat jangkauan siswa terbatas pada ruang kelas atau gedung sekolah belaka”.

Sudarwan Danim (2011:103) menyatakan bahwa “orang yang profesional biasanya melakukan pekerjaan secara otonom dan dia mengabdikan diri pada pengguna jasa disertai dengan rasa tanggung jawab atas kemampuan profesionalnya”.

Walaupun berbagai kendala dan problema yang pernah dihadapi guru tetapi banyak hal-hal yang menarik di SMAN 1 Mempawah jika dilihat dari suasana kerja gurunya. Suasana tersebut terlihat dari keinginan guru untuk meningkatkan prestasi siswa melalui bimbingan belajar sehingga ada siswa yang berhasil lulus mengikuti tes kedokteran, kekompakan diantara sesama guru saling mendukung dalam melaksanakan tugasnya, terciptanya suasana sekolah yang kondusif terhadap sesama warga sekolah, dan terciptanya proses pembelajaran yang tertib. Menurut Engkoswara dan Aan Komariah (2011:85) bahwa “dalam praktiknya, melakukan manajerial dapat menggunakan kemampuan atau keahlian dengan mengikuti suatu alur/prosedur keilmuan secara ilmiah dan ada juga karena berdasarkan pengalaman dengan lebih menonjolkan kekhasan atau daya manajer dalam mendayagunakan kemampuan orang lain”. Dalam upaya pengelolaan pendidikan maka kepala sekolah dapat memberikan *reinforcement* kepada guru dalam upaya untuk mendorong guru berprestasi, meningkatkan kompetensi profesional guru serta mengembangkan kinerjanya menjadi guru profesional. Penggunaan *reinforcement* kepala sekolah sangat berguna sekali dalam membantu guru melaksanakan tugas dan kewajibannya di sekolah. John M. Ivancevich, Robert Konospaske dan Michael T.Matteson (2007:223) menyatakan bahwa “jika *reinforcement* positif memiliki nilai (diinginkan) bagi seseorang, hal tersebut dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja”.

Dari berbagai permasalahan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran di sekolah, maka SMAN 1 Mempawah telah berusaha melakukan berbagai tindakan dan kegiatan dalam meningkatkan kompetensi profesional gurunya. Berbagai bentuk kegiatan dan situasi yang terlihat di SMAN 1 Mempawah merupakan bentuk penguatan kepala sekolah yang dapat menunjang peningkatan kompetensi profesi guru. Diantaranya seperti pelaksanaan kegiatan *workshop*, *in house training* pengembangan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran, terciptanya suasana kerja yang cukup kondusif dan menyenangkan, serta penampilan kepala sekolah yang selalu dekat dengan guru dan siswanya, memberikan kepada guru memegang jabatan tertentu di sekolah, melaksanakan kegiatan dalam mendorong aktivitas dan kreativitas guru, dan atau memberi imbalan yang layak walaupun hanya dari segi moral serta memberikan pujian dan penghargaan terhadap guru yang telah membawa harum nama sekolah. Selain itu untuk dapat membantu guru dalam penguasaan tugas pokoknya kepala sekolah mengadakan supervisi, baik dari perencanaan maupun pelaksanaan program pem-

belajaran guru. Supervisi yang diberikan untuk dapat memperkuat penguasaan guru terhadap struktur materi dan metode yang digunakan dalam pelaksanaan pembelajaran. Kepala sekolah juga melihatkan perilaku yang baik terhadap guru dan siswa sehingga dapat dijadikan contoh untuk ditiru oleh bawahannya. Mohammad Asrori (2007: 25) menyatakan bahwa “seseorang meniru perilaku orang lain karena apa yang dilakukan dari hasil meniru itu membawa kepuasan atau kesenangan. Jadi, di sini ada semacam penguatan positif terhadap diri sendiri setelah meniru perilaku orang lain.”

Di SMAN 1 Mempawah pada umumnya guru-guru melaksanakan proses pembelajaran sudah menggunakan teknologi seperti *LCD*, *tape recorder* dan *internet* dan cara mengajar yang berpusat kepada siswa. Bahkan di ruang komputer sudah dipasang jaringan internet yang dapat diakses oleh guru dan siswa yang menunjang peningkatan kompetensi guru. Selain itu guru-guru juga telah memiliki *note book* tersendiri yang digunakan dalam pembuatan program pembelajaran dan bahan ajar.

Berdasarkan uraian tersebut, peneliti menganggap bahwa *reinforcement* atau penguatan kepala sekolah sangat penting dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru. Karena dengan meningkatnya kompetensi profesional guru maka akan berdampak pada peningkatan mutu pendidikan. Sebagaimana Abi Sujak (2011:ii) Kepala Pusat Pengembangan Tenaga Kependidikan dalam pengantaranya pada Suplemen Materi Pelatihan Penguatan Kemampuan Kepala Sekolah Tahun 2011 mengatakan bahwa “program penguatan kemampuan kepala sekolah sangat penting mengingat peran strategis kepala sekolah di dalam proses peningkatan mutu pendidikan”.

Bertitik tolak pada latar belakang masalah tersebut di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru di SMAN 1 Mempawah. Untuk dapat memperoleh informasi secara obyektif, maka peneliti akan melakukan penelitian dengan mencari data mengenai gambaran kompetensi profesional guru, persepsi guru mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah, bentuk-bentuk reinforcement kepala sekolah, dan cara penggunaan reinforcement serta fungsi penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah.

Penelitian ini difokuskan pada penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru. Berdasarkan fokus di atas maka dirumuskan beberapa pertanyaan sebagai berikut: (1) Bagaimana gambaran tentang kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah? (2) Apa saja bentuk *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah (3) Bagaimana persepsi guru tentang *reinforcement* kepala sekolah di SMAN 1 Mempawah, (4) Bagaimana cara penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. (5) Apakah penggunaan *reinforcement* kepala sekolah bisa berfungsi meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah?

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang konkret dan obyektif mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. Dan secara terperinci tujuan penelitian adalah untuk memperoleh informasi mengenai (1) Gambaran tentang kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. (2) Bentuk *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. (3) Persepsi guru tentang *reinforcement* kepala sekolah (4) Penggunaan *reinforcement* kepala sekolah, (5) dan fungsi penggunaan *reinforcement*

kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah.

Stephen P. Robbin dan Timothy A. Judge (2008:245) mengatakan bahwa “*reinforcement* adalah pengaruh yang penting terhadap perilaku”. dan Robert E.Slavin (2008:184) menyatakan bahwa “keefektifan tindakan penguatan harus diperlihatkan. Penguatan tidak hanya dengan kata-kata tetapi diikuti dengan perilaku yang diperlihatkan oleh pimpinan”. Ini berarti *reinforcement* merupakan bentuk tindakan yang diperlihatkan oleh pimpinan sehingga orang terpengaruh untuk mengikutinya.

Kepala sekolah sebagai pimpinan di sekolah dalam menggunakan *reinforcement* kepada guru dapat melihatkan sifat-sifat yang merangsang keinginan guru untuk melaksanakan tugasnya. Herabudin (2009:202) menyatakan bahwa “kepala sekolah yang memiliki sifat pengayom, penyabar, tidak ceroboh, luwes, ramah, tegas, tetapi tidak kaku, membantu guru dalam menjalankan tugas-tugasnya menyebabkan suasana sekolah menjadi tertib dan harmonis sehingga mempercepat terwujudnya yang diharapkan.

*Reinforcement* adalah tindakan, sikap dan aktivitas yang diberikan dalam keadaan tertentu sehingga perilaku yang diinginkan meningkat. *Reinforcement* kepala sekolah adalah tindakan, sikap dan aktivitas yang diberikan kepala sekolah pada situasi tertentu sehingga yang diberikan dapat meningkatkan kompetensinya.

Sedangkan penggunaan *reinforcement* kepala sekolah adalah suatu cara yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dalam bentuk tindakan, sikap, ataupun aktivitas baik berupa ganjaran atau sanksi dalam situasi tertentu sehingga diharapkan dapat memperkuat peningkatan kompetensi profesional guru dan mempercepat terwujudnya yang diharapkan.

Menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada Bab I pasal 1 menyebutkan bahwa : (1) Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. (2) Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. (3) Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Yang dimaksud dengan kompetensi profesional guru dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki oleh guru SMA sebagai tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik yang didasarkan pada keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu.

*Reinforcement* pada umumnya sangat berhubungan dengan stimulus respon yang dapat memberi andil bagi terjadinya pengulangan kembali atas perilaku yang sebelumnya. *Reinforcement* berkaitan erat dengan operant conditioning yaitu kondisi dimana perilaku dapat dikendalikan dengan mengubah konsekuensi yang dihasilkan. Menurut John M. Ivancevich, Robert Konospaske dan Michael T. Matteson (2007:223) bahwa “sejumlah prinsip penting dalam operant conditioning dapat membantu manajer dalam berusaha mempengaruhi perilaku”.

Selanjutnya Keith Davis dan John W. Newstrom (1996:76) menegaskan bahwa perilaku terutama didorong melalui penguatan positif. Stephen P. Robbin dan Timothy

A. Judge (2008:245) juga mengatakan bahwa penguatan adalah pengaruh yang penting terhadap perilaku. Jadi jika ditelaah beberapa pendapat tersebut berarti *reinforcement* bagi kepala sekolah sangat bermanfaat dalam memberikan perubahan terhadap perilaku guru melaksanakan tugas utamanya dan meningkatkan kompetensi profesionalnya.

Charles E. Johnson (dalam Wina Sanjaya, 2010:277) mengatakan “*Competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*”. Maksudnya bahwa kompetensi merupakanunjuk kerja yang rasional dalam mencapai tujuan yang lebih obyektif sesuai kondisi yang diinginkan. Menurut John C. Maxwell (2001:47) “kompetensi adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengatakannya, merencanakannya, dan melakukannya dengan sedemikian rupa sehingga orang lain mengetahui bahwa ia mengetahui caranya dan mengetahui bahwa mereka ingin menjadi pengikutnya”. Di dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 pasal 1 ayat (1) menyatakan “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”.

Dan dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru dinyatakan bahwa: Kompetensi profesional sebagaimana dimaksud pada ayat (2) merupakan kemampuan Guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan: a) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu; dan b) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

Martinis Yamin dan Maisah (2010:11) menyebutkan bahwa “kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan subsatnsi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan methodology keilmuan”. Wina Sanjaya (2010:278) menyatakan “kompetensi profesional adalah kompetensi atau kemampuan dengan penyelesaian tugas-tugas keguruan”. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen bahwa “guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Jadi kompetensi profesional guru merupakan suatu kemampuan guru sebagai tenaga profesional yang memiliki tugas dan bekerja sesuai dengan keahlian yang dimilikinya dalam mencapai tujuan.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 pasal 28 (3) bahwa ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki guru sebagai agen pembelajaran yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.

Berdasarkan lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 adapun kompetensi profesional guru SMA/MA sebagai berikut: (1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; (2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu meliputi (a) memahami standar kompetensi mata pelajaran yang diampu, (b) memahami kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu dan (c) memahami tujuan

pembelajaran yang diampu; (3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif meliputi (a) memilih materi pembelajaran yang diampu sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik, dan (b) mengolah materi pelajaran yang diampu secara kreatif sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik; (4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif meliputi (a) melakukan refleksi terhadap kinerja sendiri secara terus menerus, (b) Memanfaatkan hasil refleksi dalam rangka peningkatan keprofesionalan, (c) melakukan penelitian tindakan kelas untuk peningkatan keprofesionalan, dan (d) mengikuti kemajuan zaman dengan belajar dari berbagai sumber; dan (4) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri meliputi (a) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam berkomunikasi, dan (b) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk pengembangan diri.

## METODE

Penelitian ini bermaksud mengungkapkan penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah, maka penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif. Pendekatan yang dipergunakan adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pendekatan ini digunakan karena peneliti bermaksud mendapatkan informasi secara mendalam mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah berupa sikap, tindakan, dan berbagai kegiatan kepala sekolah serta suasana sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Sebagaimana Jam'an Satori dan Aan Komariah (2010:219) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif merupakan suatu paradigma penelitian untuk mendeskripsikan peristiwa, perilaku orang atau suatu keadaan pada tempat tertentu secara rinci dan mendalam dalam bentuk narasi.

Penelitian ini dilaksanakan secara alamiah (*natural*) sesuai dengan fokus penelitian yang menggambarkan adanya interaksi antara unsur pimpinan sekolah dengan guru, di mana adanya aktivitas kepala sekolah berupa *reinforcement* yang mendapatkan respon dalam memotivasi guru untuk berprestasi. Suharsimi Arikunto (2006:12) memberikan istilah kualitatif naturalistik, yang mana istilah “*naturalistik*” menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian ini memang terjadi secara alamiah, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasi keadaan dan kondisinya, menekankan pada deskripsi secara alami.

Amirul Hadi dan Haryono (2005:17) menyatakan bahwa penelitian kualitatif di bidang pendidikan tidak dilaksanakan di laboratorium, tetapi di lapangan di tempat peristiwa pendidikan berlangsung secara natural (alami). Data dikumpulkan dari orang-orang yang terlibat dalam tingkah laku alami, seperti guru, siswa, orang tua, dan lain-lain.

Dalam penelitian ini, yang menjadi fokus penyelidikan adalah penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi profesional guru. Sehingga pendekatan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian studi kasus, yang maksudnya bahwa penelitian dilakukan oleh peneliti untuk menyelidiki secara cermat peristiwa, aktivitas dan proses yang ada di lapangan sehingga terkumpul data yang konkrit dan lengkap melalui beberapa prosedur dengan beberapa teknik pengumpulan data dengan memanfaatkan berbagai sumber. John W. Creswell, (2007:74) mengatakan bahwa “*types of qualitative case studies are distinguished by the size of the bounded case, such as whether the case involves one individual, several individuals, a group, an entire program, or an activity.*”

Robert K. Yin (2011:18) mendefinisikan bahwa Studi kasus merupakan suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas, dan dimana multisumber dimanfaatkan. Kekuatan unik dari studi kasus menurut K.Yin (2011:19) adalah kemampuannya untuk berhubungan sepenuhnya dengan berbagai jenis bukti-dokumen, peralatan, wawancara, dan observasi.

Dalam penelitian ini, peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus sebagai pengumpul data. Instrumen selain manusia dapat juga digunakan, namun fungsinya hanya sebagai pendukung tugas peneliti sebagai *instrument*. Oleh sebab itu kehadiran peneliti di lapangan pada penelitian kualitatif mutlak diperlukan.

Untuk memperoleh gambaran keadaan SMAN 1 Mempawah, maka peneliti melakukan penjajakan dengan menghadiri lokasi penelitian. Sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah orang yang memahami atau terlibat secara langsung sebagai *informan*. Oleh sebab itu maka untuk memperoleh data digunakan *purposive sampling* dan *snowball sampling* sebagai teknik pengambilan sumber data. Yang menjadi sebagai informan atau sumber data adalah: (1) Kepala sekolah beserta atau staf tata usaha/pegawai sekolah. (2) Unsur non manusia adalah data pendukung dari hasil aktivitas guru seperti program pembelajaran guru, karya tulis guru, keikutsertaan guru dalam seminar pendidikan dan lomba karya tulis ilmiah, kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan sekolah seperti MGMP, *Workshop*, dan *In House Training*.

Pada penelitian ini data diperoleh secara kualitatif. Penelitian kualitatif pada dasarnya merupakan suatu proses penyelidikan. Dari sebuah penyelidikan akan dihimpun data utama dan sekaligus data tambahannya. Lexy J. Moleong (dalam Erna Febru Aries, <http://ardhana12.wordpress.com/2008/02/08/teknik-pengumpulan-data-kualitatif/>) menyatakan bahwa “sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Sedangkan data tertulis, foto, dan statistik adalah data”. Dalam penelitian kualitatif, proses pengumpulan data meliputi, yaitu : proses memasuki lokasi penelitian (*getting in*), ketika berada di lokasi penelitian (*getting along*) dan tahap pengumpulan data (*logging the data*).

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara dan studi dokumentasi.

Teknik observasi baik yang “*partisipatif*” maupun “*non-partisipatif*” digunakan untuk mengamati sikap, perilaku dan tindakan atau kegiatan kepala sekolah dalam memberikan penguatan, cara-cara penggunaan penguatan kepala sekolah kepada guru dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru. Peneliti melaksanakan observasi dengan beberapa cara, yaitu: (1) Observasi partisipasi pasif, yaitu peneliti datang ke tempat yang akan diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut,(2) Observasi terus terang, yaitu peneliti datang dan mengemukakan terus terang maksud dan tujuan untuk melakukan penelitian dari sejak awal hingga akhir penelitian, dan (3) Observasi tak terstruktur, yaitu peneliti melakukan pengamatan dengan tidak membawa *instrument* yang baku, tetapi berupa rambu-rambu saja.

Wawancara mendalam ditujukan kepada kepala sekolah sebagai informan kunci. Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai sikap, perilaku dan tindakan atau kegiatan kepala sekolah dalam memberikan penguatan, cara-cara penggunaan penguatan kepala sekolah kepada guru dalam upaya peningkatan kompetensi profesional guru. Selain itu wawancara juga akan dilaksanakan kepada guru dan staf tata usaha sebagai sumber penunjang dalam penelitian ini. Wawancara yang dilakukan guna memperoleh informasi mengenai pemberian penguatan kepada sekolah

dalam meningkatkan kompetensi profesional, dan sikap guru setelah mendapatkan penguatan dari kepala sekolah serta tantangan dan rintangan yang dihadapi kepala sekolah terhadap guru yang tidak memiliki respon setelah diberikan rangsangan berupa penguatan. Untuk memudahkan menyerap informasi maka peneliti menggunakan alat bantu berupa pedoman wawancara dan *tape recorder*.

Untuk memperoleh data secara akurat dalam mendukung hasil observasi dan wawancara maka digunakan pula studi dokumentasi, yaitu memperoleh data dari dokumen yang bemanfaat sebagai bukti penelitian seperti program kerja guru, karya guru, daftar pembinaan kepala sekolah, dokumen pertemuan guru, tindak lanjut hasil supervisi, dan surat keputusan kepala sekolah yang berhubungan dengan penggunaan penguatan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Analisis dilakukan untuk menemukan pola. Caranya dengan melakukan pengujian sistematis untuk menetapkan bagian-bagian, hubungan antar kajian, dan hubungan terhadap keseluruhannya. Proses analisis data ini peneliti lakukan secara terus menerus bersamaan pada saat pengumpulan data dan dilanjutkan setelah pengumpulan data selesai dilakukan. Dalam penelitian ini aktivitas analisa data dilakukan secara interaktif dan terus menerus hingga tuntas dengan mengikuti konsep yang digunakan oleh Miles dan Huberman (dalam Emzir, 2011:129) yang terdiri dari tiga alur yaitu reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing verification*). Menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2009:91) bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahap penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh.

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Pada tahap ini, data yang diperoleh dituangkan dalam bentuk uraian lengkap dan terinci, kemudian dilakukan proses penyuntingan, pemberian kode, dan pentabelan yang dilakukan secara terus menerus selama proses penelitian berlangsung.

Mendisplay data atau penyajian data dimaksud untuk memberikan kemudahan peneliti memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya. Dalam arti kemudahan bagi peneliti melihatkan gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Dalam penyajian data dilakukan dengan uraian singkat, bagan dan hubungan antar kategori. Sebagaimana Sugiyono (2009:95) menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart dan sejenisnya. Miles and Huberman (dalam Sugiyono, 2010:249) menyatakan “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past has been narrative tex*”. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks bersifat naratif.

Verifikasi data dilakukan secara terus menerus sepanjang proses penelitian berlangsung. Sejak awal memasuki lapangan dan selama proses pengumpulan data, peneliti berusaha melakukan analisa dan mencari makna dari data yang dikumpulkan. Upaya yang dilakukan dengan cara mencari pola, tema, hubungan persamaan, hal-hal yang sering timbul, hipotesis dan lain-lain yang dituangkan dalam kesimpulan yang bersifat tentatif (sementara). Tetapi dengan bertambahnya data melalui proses verifikasi secara terus menerus maka diperoleh kesimpulan yang bersifat *grounded*. Dalam arti bahwa setiap kesimpulan akan terus diverifikasi selama penelitian berlangsung yang melibatkan interpretasi peneliti.

Untuk mengecek keabsahan data dilakukan melalui dengan uji validitas dan realibilitas. Uji validitas dimaksudkan untuk meningkatkan kepercayaan dari hasil-hasil yang diteliti. Gibbs (dalam John W.Creswell, 2010:285) bahwa validitas kualitatif merupakan upaya pemeriksaan terhadap akurasi hasil penelitian dengan menerapkan prosedur-prosedur tertentu. Untuk uji validitas maka dilakukan triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber yaitu kepala sekolah, guru dan staf tata usaha, dengan berbagai cara yaitu melalui observasi/pengamatan, wawancara dan dokumentasi dan berbagai waktu yaitu waktu pelaksanaan dilakukannya observasi dan wawancara.

Temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2009:117)

Uji reliabilitas merupakan uji secara keseluruhan proses penelitian. Suatu penelitian dikatakan reliabel apabila orang lain dapat mengulangi/mereplikasi proses penelitian itu. Cara yang dilakukan peneliti untuk menguji reliabilitas penelitian adalah menunjukkan semua hasil penelitian yang dimulai dari penentuan fokus masalah, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis data, melakukan uji keabsahan data, dan sampai pada kesimpulan. Gibbs (dalam John W. Creswell, 2010:285) bahwa reliabilitas kualitatif mengindikasikan bahwa pendekatan yang digunakan peneliti konsisten jika diterapkan oleh peneliti-peneliti lain (dan) untuk proyek-proyek yang berbeda.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

Tujuan penelitian ini adalah ini untuk mendapatkan informasi yang obyektif mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. Melalui observasi, wawancara dengan informan yang terdiri dari 9 orang, dan dokumen yang diperoleh maka dapat diperoleh hasil yang lebih obyektif mengenai penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah. Hasil penelitian menggambarkan penggunaan *reinforcement* kepala sekolah di SMAN 1 Mempawah dalam kompetensi profesional guru dapat mendorong dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN 1 Mempawah, terutama dalam penguasaan terhadap materi, struktur, konsep, dan pola keilmuan yang mendukung mata pelajaran. Untuk penguasaan terhadap materi, struktur, konsep dan pola keilmuan guru maka dilaksanakan dengan melakukan pemetaan SK-KD yang terdapat dalam Permendiknas nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi menjadi Silabus dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang merupakan bagian dari Dokumen II Satuan Pendidikan.

Sedangkan realisasi dari pengembangan perencanaan pembelajaran tersebut maka dilaksanakan dalam proses pembelajaran yang berpusat pada siswa dengan pendekatan kontekstual. Pembelajaran dengan menggunakan berbagai metode menjadikan pembelajaran siswa aktif (active learning).

### **Pembahasan**

Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh guru yang berhubungan dengan penguasaan pengetahuan pada bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang guru. Kemampuan tersebut harus dibuktikan dengan penguasaan (1) materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai

dengan standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang diampunya; (2) konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.

Usman (dalam Syaiful Sagala, 2009:41) menyatakan bahwa kompetensi profesional meliputi: (1) penguasaan terhadap landasan kependidikan, dalam kompetensi ini termasuk (a) memahami tujuan pendidikan, (b) mengetahui fungsi sekolah di masyarakat, (c) mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan; (2) menguasai bahan pengajaran, artinya guru harus memahami dengan baik materi pelajaran yang diajarkan. Penguasaan terhadap materi pokok yang ada pada kurikulum maupun bahan pengayaan; (3) kemampuan menyusun program pengajaran, mencakup kemampuan menetapkan kompetensi belajar, mengembangkan bahan pelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran; dan (4) kemampuan menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran.

Pada penguasaan materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu, guru SMAN 1 Mempawah telah melakukan (1) pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar untuk mata pelajaran yang diampunya, mengidentifikasi materi pelajaran, melakukan perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran dan pengaturan alokasi waktu sebagaimana tercantum dalam silabus; (2) menyusun bahan ajar dari beberapa sumber, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran yang berisikan informasi yang dapat membantu siswa.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2006 tentang Standar Nasional Pendidikan pada penjelasan pasal 28 ayat (3) butir c dikatakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Peraturan tersebut memberikan arti penting bagi guru untuk memiliki penguasaan ilmu pengetahuan secara luas dan mendalam dengan mempelajari dari berbagai sumber pengetahuan, baik melalui buku-buku, lingkungan, media cetak maupun media elektronik seperti internet, televisi dan radio sehingga dapat diberikan kepada peserta didik guna mencapai Standar Nasional Pendidikan. Upaya tersebut guna meningkatkan efektivitas pembelajaran di sekolah dalam peningkatan kompetensi guru. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sudarwan Danim (2002:64) bahwa arah pengembangan profesional guru-guru di Indonesia kita, karenanya ditujukan agar para guru memenuhi persyaratan dari tiga aspek kompetensi tersebut. Pengembangan profesional itu sendiri dapat didekati berdasarkan tiga orientasi, yaitu orientasi ke-masyarakat, orientasi sekolah, dan orientasi perseorangan.

Dalam kaitan ini bahwa guru-guru di SMAN1 Mempawah membuat perencanaan pembelajaran berdasarkan silabus dari hasil pemetaan yang dimuat menjadi rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Rencana pelaksanaan pembelajaran yang disusun digunakan untuk melaksanakan proses pembelajaran dan bimbingan kepada siswa, baik di kelas maupun di luar kelas. Sebagaimana Darwyn Syah (2007:60) menyatakan bahwa “karenanya perencanaan pengajaran harus dirancang oleh seorang perancang sistem pengajaran dengan tugas utama mengorganisir sumber daya manusia, sumber daya material, dan prosedur pengajaran agar siswa melakukan kegiatan belajar secara efisien.”

Pengembangan keprofesian dapat dilakukan dengan mengadakan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), pengembangan karya inovasi, pelaksanaan Pengembangan

Keprofesian Berkelanjutan (PKB), memanfaat TIK dan berbagai sumber pengetahuan, dan menyusun jurnal pembelajaran. Melakukan penelitian bagi guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya terkadang menjadi permasalahan, sehingga kebanyakan guru-guru tidak termotivasi melakukan aktivitas tersebut. Di SMAN 1 Mempawah belum sepenuhnya guru-guru melakukan kegiatan penelitian tindakan kelas terhadap proses pembelajaran, walaupun pada dasarnya guru sudah melaksanakan secara insidental tanpa terjadwal. Kegiatan ini tergambar pada pelaksanaan rapat guru yang mengemukakan setiap permasalahan kelas, serta tindakan apa yang perlu dilakukan agar situasi yang kurang menyenangkan dapat teratasi dengan baik. Di SMAN 1 Mempawah upaya peningkatan kompetensi profesi guru dengan melakukan penelitian belum membudaya dengan baik. Namun dari sisi lain, penggunaan teknologi dan informatika komputer sangat membudaya sehingga dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya. Dengan demikian maka yang dilakukan sekolah adalah mengadakan fasilitas internet yang dapat on line di ruang kerja guru.

Belajar melalui internet merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi profesional guru agar tidak ketinggalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dewasa ini, terutama ketika berhadapan dengan siswa. Nanik Rubiyanto dan Dany Haryanto (2010:25) menyatakan bahwa “dalam abad ke-21 terjadi perubahan peran guru terhadap siswa disebabkan oleh perkembangan teknologi informasi.”

Dalam pengembangan keprofesian melalui tindakan reflektif guna meningkatkan kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah telah melakukan berbagai kegiatan seperti, memiliki jurnal pembelajaran, memanfaatkan TIK dalam menyusun program perencanaan dan pelaksanaan proses pembelajaran, dan memanfaatkan internet sebagai media dan sumber informasi dalam memperkaya pengetahuan.

*Reinforcement* positif ditunjukkan kepala SMAN 1 Mempawah dengan melakukannya berbagai kegiatan sekolah, melalui sikap dan penciptaan suasana sekolah yang kondusif. Melalui kegiatan kepala sekolah mengadakan kegiatan diskusi antarguru dalam menyusun persiapan mengajar, mengadakan workshop, kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga, bimbingan belajar siswa. sikap, kepala sekolah selalu menunjukkan wajah yang ceria, dalam persiapan pembelajaran selalu contoh baik dalam pembuatan persiapan mengajar maupun cara-cara mengajar dengan pendekatan active learning. Sedangkan penciptaan suasana yang kondusif, kepala sekolah selalu memanfaatkan fasilitas yang tersedia agar digunakan guru dalam upaya peningkatan kompetensi profesionalnya, seperti penggunaan musholla sebagai ruang belajar dan praktik bagi siswa beragama Islam, Laboratorium agar difungsikan dengan efektif, selain itu bimbingan dan konseling juga difungsikan dalam memberikan dorongan bagi siswa yang berprestasi maupun yang memiliki permasalahan dalam pembelajaran sehingga semua terlayani dengan baik.

*Reinforcement* kepala sekolah sangat berperan untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensi profesionalnya. Penggunaan reinforcement yang tepat akan membuat hasil yang tepat pula. Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah dapat melakukan perencanaan dan pelaksanaan yang tepat dalam penggunaan reinforcement kepada guru. Penggunaan reinforcement sesuai sasaran dan tujuan yang diinginkan akan menghasilkan nilai produktivitas yang berkualitas. Sebagaimana Paul Hersey dan Ken Blanchard (1982:248) menyatakan bahwa ‘bilamana manajer mendelagasikan tanggung jawab tertentu kepada seseorang yang berada pada level kematangan rendah dan orang

itu menanggapinya dengan baik, maka manajer harus memberikan penguatan (*reinforcement*)”.

Untuk dapat menciptakan suasana yang lebih kondusif dan harmonis di sekolah sangat menuntut peran kepala sekolah sebagai manajer. Kepala sekolah dapat merencanakan berbagai kegiatan yang merupakan penguatan bagi guru dalam meningkatkan profesionalnya. Untuk dapat merangsang guru bukan saja berbentuk materi berupa uang tetapi sikap dan tindakan positifpun dapat dijadikan reinforcement positif bagi guru, termasuk suasana kerja yang kondusif sebagaimana yang dilakukan oleh kepala SMAN 1 Mempawah.

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (Hal,227) menyatakan bahwa: imbalan uang bukan satu-satunya tipe penguatan positif yang terlihat efektif. Imbalan non keuangan (seperti: program penghargaan, istirahat atau tidak hadir diperkerjaan, waktu libur, dan insentif) juga bisa dipergunakan. Tekanan rekan kerja, keterlibatan dan kebanggaan terlihat menjadi sama pengaruhnya dengan uang dalam menghasilkan tindakan yang diinginkan.

H.E.Mulyasa (2011:63) menyatakan bahwa “keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah, termasuk pengembangan guru dan staf”.

Selain *reinforcement* positif kepala sekolah juga memberikan *reinforcement* negatif dalam meningkatkan kompetensi professional guru. *Reinforcement* negatif dilakukan melalui tindakan berupa pembinaan dan teguran terhadap guru dan warga sekolah yang kurang taat aturan sekolah. Melalui pembinaan kepala sekolah selalu memberikan bimbingan kepada guru tersebut dengan cara pemanggilan ke dalam ruangannya. Sedangkan melalui teguran kepala sekolah melakukannya kepada siapa saja baik dilakukan secara individu kepada seseorang yang melakukan kesalahan maupun secara klasikal melalui rapat dan pertemuan guru dengan mengemukakan bahwa ada sesuatu yang perlu diperbaiki para guru agar dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya, terutama dalam proses pembelajaran dan perbaikan cara mengajar yang selalu menggunakan metode ceramah dan catat buku.

Pada dasarnya pemberian pembinaan dan teguran yang diberikan dan dilakukan kepala sekolah juga merupakan penguatan positif agar tidak terjadinya pengulangan kembali aktivitas guru yang tidak diinginkan. Namun dari sisi lain, pandangan itu berbeda dengan orang yang diberikan penguatan, sehingga yang diberikan penguatan berkeinginan untuk meniadakan hal-hal dianggap dapat membuat kurang senangnya atasannya kepada dirinya. Oleh sebab itu maka dilakukan perubahan sesuai dengan keinginan yang disarankan oleh pimpinan. John M. Ivancevich, Robert Konopaske, and Michael T. Matteson (2008:174) menyatakan “*negative reinforcement refers to an increase in the frequency of a response following removal of the negative reinforcer immediately after the response.*”

Dengan kemampuan manajerial, kepala sekolah adalah pemimpin yang dapat melakukan tindakan dalam mencapai tujuan sekolah, diantaranya dengan penggunaan reinforcement. Di SMAN 1 Mempawah bentuk tindakan kepala sekolah memberikan pembinaan dan teguran merupakan bagian dari penguatan sehingga dapat memperkuat bagi kemajuan guru tersebut.

Endin Nasrudin (2010:56) menyatakan “kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang manajer. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya.”

Keberagaman pandangan terhadap penggunaan reinforcement kepala sekolah merupakan suatu kewajaran dalam suatu satuan pendidikan. Apabila suatu perlakuan yang diberikan tidak sesuai dengan keinginan penerima maka dianggap suatu hukuman. Namun ada juga yang menilai bahwa tindakan yang diberikan untuk memberikan dorongan kepada seseorang agar melakukan perubahan.

Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (hal, 239) mengemukakan bahwa “manajer perlu mengingat prinsip penting dalam mengutarakan penghargaan dan penguatan atas perilaku yang baik. Pertama, jelaskan perilaku yang diharapkan dalam bahasa yang spesifik, cegalah ungkapan yang terlalu umum; kedua, jelaskan mengapa perilaku membantu organisasi; ketiga, terlepas dari tipe penguatan positif yang diberikan, hendaknya selalu diikuti oleh ucapan terima kasih.”

Dari berbagai pandangan yang diperlihatkan oleh bawahan kepada pimpinan maka teori kepemimpinan situasional yang dikemukakan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard sangat memberikan sumbangsih pemikiran kepala sekolah dalam penggunaan reinforcement kepada guru.

Cara penggunaan *reinforcement* kepala sekolah berkaitan erat dengan cara pengaturan dalam memberikan *reinforcement* kepada seseorang baik berupa reinforcement positif maupun reinforcement negatif. Untuk dapat memberikan penguatan atau *reinforcement* maka perlu adanya jadwal *reinforcement* dan cara-cara tertentu dalam penggunaan *reinforcement* kepala sekolah tersebut. Berikut ini adalah cara-cara penggunaan *reinforcement* kepala SMA Negeri 1 Mempawah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. (1) Secara individual, guru dipanggil dan diberikan pembinaan baik melalui pelaksanaan supervisi maupun melalui diskusi bersama guru; (2) Secara klasikal yaitu melalui pertemuan dan rapat guru yang pada intinya memberikan dorongan kepada guru untuk bekerja sesuai dengan tugas pokoknya dan dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya melalui banyak membaca, belajar dan memanfaatkan jaringan internet untuk memperoleh pengetahuan yang mendukung proses pembelajaran serta cara mengajar yang lebih mengacu pada pembelajaran aktif dengan siswa sebagai pusat perhatian.(3) Melalui kegiatan seperti pertemuan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang dilaksanakan di SMAN 1 Mempawah dan mengikuti seminar pendidikan. (4) Dengan cara memberikan tugas tertentu yang dapat membangkitkan semangat guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya, diantaranya diberi tugas sebagai wakil kepala sekolah, panitia kegiatan, dan menjadi wali kelas. Guru juga diberi tugas membimbing siswa dalam mengikuti lomba baik akademik maupun non-akademik. Selain itu guru juga diberi tugas untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, penataran, seleksi calon kepala sekolah, seleksi guru berprestasi, dan membimbing guru-guru pemula untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Dari cara-cara tersebut maka penulis melihat ada tiga pokok utama penggunaan *reinforcement* kepala sekolah kepada guru, yaitu melalui (1) Sikap atau perilaku, kepala sekolah memberikan pujian dan ucapan selamat kepada guru yang dianggap yang telah melaksanakan tugas dengan baik dan membawa harum nama sekolah; mencontohkan hal-hal yang dapat meningkatkan kompetensi profesional guru, seperti kepala sekolah membuat penelitian tindakan sekolah agar diikuti oleh semua guru. (2) Tindakan, yaitu kepala sekolah memberikan teguran atau pembinaan kepada guru-guru yang melalaikan tugasnya, memberi-kan pengarahan dalam setiap pertemuan guru, serta memberikan penghargaan atas prestasi yang telah dicapai guru dalam bentuk biaya, dan memberikan promosi tertentu kepada guru untuk memegang jabatan tertentu seperti wakil kepala

sekolah, wali kelas, Pembina OSIS, Pembina UKS dan sebagainya, serta tugas bergilir menjadi panitia dalam kegiatan sekolah, (3) Kegiatan, kepala sekolah menjadwalkan berbagai kegiatan dalam rangka peningkatan profesional guru seperti *In House Training (IHT), Workshop*, dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Dari berbagai cara yang dilakukan oleh kepala sekolah tersebut, secara singkat Fester dan Skinner (dalam John M.Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson, 2007:225) menyajikan empat jenis jadwal reinforcement, sebagai berikut: (1) Interval tetap (*fixed interval*). *Reinforce* diterapkan hanya ketika hasil yang diinginkan muncul setelah berlalunya periode waktu tertentu sejak reinforcement terakhir diterapkan. Contohnya memuji kinerja positif hanya satu kali seminggu dan tidak pada waktu lainnya. Di contoh tersebut, interval tetapnya adalah satu minggu. (2) *Interval variabel (variable interval)*. *Reinforcement* diterapkan pada interval waktu yang bervariasi. Promosi. (3) *Rasio tetap (fixed ratio)*. *Reinforcement* diterapkan hanya jika respons yang diinginkan muncul dalam jumlah tertentu. Contohnya adalah membayar tenaga penjual dari sebuah perusahaan *e-learning* untuk setiap dollar pendapatan di atas 56.000 di mana dia menerima komisi 12 persen. (4) *Rasio variabel (variable ratio)*. *Reinforcement* diterapkan hanya setelah respon yang diinginkan muncul dalam jumlah tertentu, yang berubah dari situasi tertentu, dan variasi tersebut berkisar pada rata-rata tertentu.

Penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dapat berfungsi jika terjadinya perubahan, yaitu semakin meningkatnya efektivitas guru dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai guru profesional. Sebagaimana E.L. Thorndike dengan Hukum Dampaknya (dalam Keith Davis & John W.Newstrom, 1996:76) menyatakan bahwa “kecenderungan seseorang untuk mengulangi perilaku yang disertai dengan konsekuensi yang menyenangkan dan tidak mengulangi perilaku dengan konsekuensi yang tidak menyenangkan.”

Jadi berfungsinya penggunaan *reinforcement* kepala sekolah apabila munculnya harapan-harapan yang diinginkan sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, baik dari segi kualitas guru, pegawai maupun siswanya. Fungsi penggunaan reinforcement kepala SMA Negeri 1 Mempawah terlihat dengan terciptanya suasana sekolah yang kondusif dan interaktif, efektivitas belajar siswa, kegiatan guru dalam merencanakan dan melaksanakan program pembelajaran, kehadiran guru dalam melaksanakan tugas pokoknya setiap hari, yang semua itu merupakan prestasi terbaik bagi sekolah sebagai satuan pendidikan. Paul Hersey dan Ken Blanchard (1982:101) menyatakan bahwa “fungsi pemimpin menurut pandangan manajemen keilmuan atau teori klasik adalah menetapkan dan menerapkan kriteria prestasi untuk memenuhi tujuan organisasi. Fokus pemimpin yang utama adalah pada kebutuhan organisasi dan bukan pada kebutuhan orang-orang.”

Dengan munculnya kebersamaan antara semua unsur-unsur sekolah memungkinkan akan dapat berkembangnya potensi yang dimiliki guru dalam mencapai tujuan sekolah. Oleh sebab itu penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMAN 1 Mempawah merupakan bentuk keterampilan manajerial kepala sekolah dalam hubungannya dengan guru dalam upaya pencapaian mutu pendidikan. Wahyudi (2009:72) menyatakan bahwa “keterampilan hubungan manusia (*human skill*) adalah kemampuan seseorang dalam hal ini manajer dalam bekerjasama, memahami aspirasi dan memotivasi anggota organisasi guna memperoleh partisipasi yang optimal guna mencapai tujuan.”

Keterkaitan dengan hal tersebut, penggunaan *reinforcement* di SMA Negeri 1 Mempawah cukup membawa dampak positif bagi perkembangan kompetensi profesional guru dan prestasi sekolah, termasuk prestasi siswa di bidang akademik.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil temuan peneliti, pemaparan data dan pembahasan hasil penelitian yang dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru di SMAN 1 Mempawah sudah cukup baik dari segi penguasaan struktur, materi, konsep, dan pola keilmuan sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya, namun dari segi pengembangan keprofesian melalui tindakan reflektif masih terdapat perbedaan antara guru yang satu dengan yang lainnya. Dari perbedaan kemampuan ini, maka kepala sekolah melakukan tindakan yang dapat meningkatkan kompetensi profesional guru, terutama penelitian inovatif dan pengembangan keprofesian berkelanjutan.

Bentuk *reinforcement* yang digunakan kepala SMAN 1 Mempawah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah tersebut, pada umumnya penggunaan *reinforcement* positif dan penggunaan *reinforcement* negatif, yakni : (a) Pemberian *reinforcement* positif ditujukan kepada semua guru yang telah melaksanakan tugas utamanya sebagai guru dan berprestasi pada bidangnya atau melakukan bimbingan kepada siswa, yaitu berupa pujian, ucapan selamat, dan biaya transportasi bagi guru yang mengikuti seleksi guru berprestasi; (b) Pemberian *reinforcement* negatif ditujukan kepada guru yang melalaikan tugas utamanya, yakni berupa panggilan, teguran, dan pembinaan khusus.

Berbagai pandangan guru terhadap penggunaan *reinforcement* kepala SMAN 1 Mempawah dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru sebagai berikut: (a) *Reinforcement* kepala sekolah merupakan upaya kepala sekolah dalam melaksanakan pengelolaan pendidikan di sekolah, (b) *Reinforcement* kepala sekolah merupakan upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan kompetensi profesional guru, (c) *Reinforcement* kepala sekolah merupakan suatu cara kepala sekolah dalam mendorong guru dan siswa berprestasi.

Penggunaan *reinforcement* kepala sekolah terhadap guru dilakukan dengan berbagai cara, yaitu: (1) Secara individual, guru diberikan ucapan terima kasih, ucapan selamat, dan pujian kepada guru yang telah melaksanakan tugas dengan baik, dan teguran, pemanggilan maupun pembinaan kepada guru yang telah melalaikan tugas untuk tidak mengulang kembali perbuatan tersebut, (2) Secara klasikal, guru diberikan pengarahan dan bimbingan baik dalam rapat guru maupun dalam pertemuan-pertemuan kegiatan sekolah, (3) Melalui pemberian tugas tertentu dan promosi, kepala sekolah memberikan tugas sebagai wakil kepala sekolah kepada guru yang dianggap memiliki potensi dalam melaksanakan tugas kepala sekolah, dan memberikan promosi kepada guru-guru untuk mengikuti tes kepala sekolah, dan (4) Melakukan supervisi yang diakhiri dengan memberikan tindak lanjut.

Dari kegiatan tersebut dapat disimpulkan menjadi tiga cara penggunaan *reinforcement* kepala sekolah, yaitu: (1) melalui tindakan; (2) melalui sikap dan (3) melalui kegiatan keprofesian. Namun penjadwalan secara terperinci dari penggunaan *reinforcement* kepala sekolah di SMAN 1 Mempawah belum jelas, walaupun secara garis besar sudah tergambar di dalam program strategis satuan pendidikan.

Berfungsinya penggunaan *reinforcement* kepala SMAN 1 Mempawah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah menunjukkan dengan keaktifan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai guru. (1) Guru membuat perencanaan pembelajaran melalui pemetaan standar kompetensi dan kompetensi dasar yang termuat dalam standar isi, (2) guru aktif dalam melaksanakan pembelajaran dengan menggunakan media dan berbagai sumber, (3) keaktifan guru dalam mengakses internet untuk menambah pengetahuan melalui sumber lain, (4) terciptanya suasana kerja yang kondusif dan suasana kerja yang kooperatif dan interaktif.

### Saran

Khusus untuk kepala sekolah di SMAN 1 Mempawah yang telah berupaya melaksanakan tugas manajerialnya dengan menggunakan reinforcement kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, maka perlu diperhatian hal-hal berikut ini. (1) Perlu memahami dan mengetahui sejauhmana kompetensi profesional guru sehingga memudahkan memberikan *reinforcement* atau penguatan dalam upaya peningkatan kinerja dan profesionalitas guru tersebut, (2) Agar penggunaan *reinforcement* yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dan efisien maka perlu dibuat skidul atau jadwal penggunaan *reinforcement* yang dimulai dengan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, pengawasan sampai dengan penilaian dan pengevaluasian. Jadwal reinforcement akan dapat membantu kepala sekolah dalam memantau sejauhmana keberhasilan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan dan pembinaan guru, sehingga ada bahan evaluasi bagi perkembangan kompetensi profesional guru, dan (3) Selain dalam bentuk kata-kata dan sikap yang diperlihatkan, maka perlu juga diberikan rangsangan dalam bentuk material yang dapat membangkitkan semangat kerja guru terutama dalam melakukan penelitian, pengembangan karya inovatif dan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan (PKB).

Kepada guru disaran: (1) Agar dapat bekerja sama dengan kepala sekolah dalam menjalankan program yang telah disusun secara bersama dalam upaya peningkatan profesional guru untuk mencapai pendidikan sekolah berkualitas, (2) Memahami kelemahan dirinya dalam mengembangkan keprofesian sehingga perlu merespon setiap penguatan yang diberikan kepala sekolah demi peningkatan keprofesiannya sebagai guru, (3) Agar selalu dapat melakukan perubahan dengan mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat mendukung peningkatan profesionalnya.

Agar peneliti yang berminat mengadakan penelitian maka disarankan: (1) Dapat melakukan penelitian yang serupa dengan fokus yang sama atau fokus yang berbeda sehingga dapat diperoleh tingkat keberhasilan penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, (2) Melakukan penelitian berkelanjutan dengan pendekatan kuantitatif sehingga akan tergambar adanya hubungan signifikan antara penggunaan *reinforcement* kepala sekolah dengan peningkatan kompetensi profesional guru.

Bagi pemerhati pendidikan beserta para ahli administrasi dan manajemen pendidikan maka disarankan: (1) Sebagai masukan dalam memecahkan permasalahan yang berhubungan dengan kemampuan manajerial kepala sekolah menggunakan penguatan (*reinforcement*) dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMA, (2) Sebagai masukan dan perhatian bagi dinas pendidikan pentingnya penggunaan penguatan (*reinforcement*) dalam meningkatkan kompetensi guru, oleh karena itu perlu dilakukan berbagai kegiatan yang dapat mendorong dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abi Sujak, 2011. *Kepemimpinan Pembelajaran Suplemen Materi Pelatihan Penguanan Kepala Sekolah*, Jakarta : PPTK-BPSDMP-PMP Kemendiknas
- Amirul Hadi dan Haryono H, 2005. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung : CV. Pustaka Setia
- Creswell, W. John, 2007. *Qualitative Inquiry dan Research Design Choosing Among Five Approaches*, London. News Delhi : Sage Publications Thaousand Oaks
- Creswell, W. John, 2010. *Research Design Pendekatan Kualitatif Kuantitatif. Dan Mixed*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar  
(Penerjemah : Achmad Fawaid)
- Darwin Syah dkk, 2007. *Perencanaan Sistem Pengajaran Agama Islam*, Jakarta : Gaung Persada Press
- Edy Sutrisno, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Engkoswara dan Aan Komariah, 2010. *Administrasi Pendidikan*, Bandung : Alfabeta
- Emzir, 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*, Jakarta : Rajawali Press – Raja Grafindo Persada
- Endin Nasrudin, 2010. *Psikologi Manajemen*, Bandung : Pustaka Setia
- Erna Febru Aries S. 2008. *Teknik Pengumpulan Data*, <http://ardhana12. Word press. Com/2008/02/08/teknik-pengumpulan-data-kualitatif/>
- Gibson, Ivancevich, dan Donelly, 2011, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*, Jakarta: Erlangga.  
(Penerjemah : Ir. Nunuk Adiarni, M.M.)
- H.E.Mulyasa, 2011. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta:Bumi Aksara.
- Herabudin, 2009. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung:Pustaka Setia
- Jam'an Satori dan Aan Komariah, 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta
- John C. Maxwell, 2001. *The 21 Indispensable Qualities of A leader (21 Kualitas Kepemimpinan Sejati)*, Batam Centre:Interaksara  
(Alih bahasa : Drs. Arvin Saputra).
- John W. Newstrom, 2007. *Organizational Behavior Human Behavior at work Twelfth Edition*, McGraw-Hill Companies, Inc.1221
- John M. Ivancevich, Robert Konospaske dan Michael T. Matteson, 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi Edisi Ketujuh*, Jakarta : Erlangga  
(Penerjemah : Gina Gania)
- John M. Ivancevich, Robert Konospaske dan Michael T. Matteson, 2008. *Organizational Behavior and Management Eighth Edition*, New York : Avenue of the American
- Keith Davis dan J.W.Newstrom, 1996. *Perilaku dalam Organisasi Jilid 1*, Jakarta : Erlangga  
(Penerjemah : Agus Dharma, S.H., M.Ed.
- Martinis Yamin & Maisah, 2010. *Standar Kinerja Guru*, Jakarta : Gaung Persada
- Mohammad Asrori, 2007. *Psikologi Pembelajaran*, Bandung : CV. Wacana Prima
- Mohammad Saroni, 2011. *Personal Branding Guru, Meningkatkan Kualitas dan Profesionalitas Guru*, Jokjakarta : Ar-Ruzz Media
- Nanik Rubiyanto dan Dany Haryanto, 2010. *Strategi Pembelajaran Holistik di Sekolah*, Jakarta : Prestasi Pustaka

- Paul Hersey dan Ken Blanchard, 1982. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Erlangga  
(Penerjemah: Agus Dharma, Ph.D)
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang *Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang *Standar Nasional Pendidikan*, Bandung: Fokus Media
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 tentang *Guru*.
- Robert K. Yin, 2011. *Studi Kasus : Desain dan Metode*. Jakarta : Rajawali Pers.  
(Penerjemah : Dr. M.Djauzi Mudzakir, M.A)
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2008. *Perilaku Organisasi-Organizational Behavior*, Jakarta : Salemba Empat  
(Penerjemah : Diana Angelica)
- Sudarwan Danim, 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, Bandung : Pustaka Setia
- Sudarwan Danim, 2011. *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-jabatan, Induksi, ke Profesional Madani*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Sugiyono, 2009. *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&G*, Bandung : Alfabeta
- Suharsimi Arikunto, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Syaiful Sagala, 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung:Alfabeta
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang *Guru dan Dosen*.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*, Bandung : Alfabeta
- Wina Sanjaya, 2010. *Kurikulum dan Pembelajaran, Teori dan Praktik Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, Jakarta : Kencana Prenada Media Group.