

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME  
GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**  
(Studi Deskriptif Kualitatif di SMP Negeri 8 Lubuklinggau)

**Oleh : Fitriyani**  
Dosen STAI Bumi Silampari Lubuklinggau

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to describe about the principal managerial skill in improving the professionalism of the teacher of Islamic Religious Education. The method of this research was descriptive qualitative. The main subject of this research are principal, teachers of Islamic religious education, teacher, staffs, and student. The data collected in this research analyzed with observation technique, interview, and documentation technique. The general result of this research showed that the principal managerial skills in improving the professionalism of Islamic religious education teachers at Public Junior High School Number 8 Lubuklinggau already performing well, although not optimal.*

**Kata Kunci:** *Keterampilan Manajerial,  
Profesionalisme guru*

**A. Pendahuluan**

Sebagai suatu organisasi, sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Didalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling berkaitan dan menentukan, serta memiliki ciri tertentu yang dimiliki oleh organisasi lain. Berkembang tidaknya sekolah antara lain dipengaruhi oleh kepemimpinan dari kepala sekolah yang merupakan pejabat formal, manajer, pemimpin, pendidik dan juga sebagai staf. Sebagai pejabat formal, kepala sekolah diangkat melalui proses, prosedur, dan peraturan yang berlaku.

Sebagai manajer, kepala sekolah merupakan seorang perencana, organisator dan pengendali. Dalam hal ini kepala sekolah harus memperhatikan hal berikut, yaitu; proses pendayagunaan seluruh sumber organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Juga memberikan bimbingan dan pengarahan kepada para guru, staf dan siswa serta memberikan motivasi dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang setelah sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi criteria-kriterian yang telah disyaratkan untuk jabatan tersebut . Davis, G.A. dan Thomas, M.A. (Wahyudi, 2009: 63), berpendapat bahwa kepala sekolah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut; mempunyai jiwa kepemimpinan dan mampu memimpin sekolah, memiliki kemampuan untuk memecahkan masalah, mempunyai keterampilan sosial, professional dan kompeten dalam bidang dan tugasnya. Pemimpin organisasi, terutama dalam bidang pendidikan setidaknya mempunyai ciri-ciri; mampu mengambil keputusan, mempunyai kemampuan hubungan manusia, mempunyai keahlian dalam berkomunikasi, mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya.

Berkaitan dengan pengelolaan sumberdaya manusia dan sarana prasarana pendidikan, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang sangat rumit dan berat. Oleh karena itu, penguasaan terhadap keterampilan manajerial sangat dibutuhkan oleh setiap pengelola pendidikan (kepala sekolah). Selain dari peran kepala sekolah dalam dunia pendidikan formal, faktor guru juga memiliki peran yang penting, karena guru bagi siswa sering dijadikan tokoh teladan. Dalam proses pembelajaran guru merupakan centra ilmu pengetahuan. Oleh karena itu, guru harus memiliki perilaku dan kemampuan yang memadai dalam menunaikan tugasnya sebagai guru. Untuk itu dalam melaksanakan tugasnya tersebut guru harus menguasai berbagai kompetensi keguruan.

Guru merupakan ujung tombak yang berhubungan langsung dengan siswa sebagai subjek dan objek belajar (Muhibbudin, 2009).

Bagaimanapun bagus dan idealnya kurikulum pendidikan, bagaimanapun lengkapnya sarana dan prasarana pendidikan, tanpa diimbangi dengan kemampuan guru dalam mengimplemntasikannya, maka semua akan menjadi kurang bermakna. Salah satu komponen manusiawai yang ikut bertanggung jawab dalam usaha mewujudkan generasi umat (anak bangsa) yang potensial dalam dunia pendidikan formal adalah guru. Oleh karena itu, guru merupakan salah satu unsur dibidang kependidikan yang harus berperan secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga professional sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dengan arti khusus dapat dikatakan bahwa pada diri seorang guru itu terletak tanggung jawab untuk membawa peserta didik ke taraf kematangan tertentu (Rahman, 2009: 3).

Untuk mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tersebut guru harus memiliki kompetensi yang diperlukan. Dalam Undang-undang RI N0.14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru meliputi kompetendi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi professional, dan kompetensi social yang diperoleh melalui pendidikan profesi (UU Guru dan Dosen, 2005: 3).

Dalam proses pembelajaran semua kompetensi di atas hendaknya dimiliki oleh setiap guru, namun dalam hal ini setidaknya guru dituntut untuk memiliki kompetensi professional. Dengan kompetensi professional ini akan membawa guru menjadi professional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dalam menciptakan proses pembelajaran. Kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru professional. Kompetensi profesioanal ini meliputi aspek kepakaran atau keahlian dalam bidangnya, yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugas-tugannya, dan rasa kebersamaan dengan guru-guru lainnya (Surya, 2004: 93).

Guru profesioanal adalah guru yang berkompeten dalam mengelola program pembelajaran. Dalam pengelolaan program pembelajaran tersebut guru harus mampu merumuskan tujuan instruksional/pembelajaran. Mampu mengenal dan dapat menggunakan proses instruksional yang tepat, mampu melaksanakan

program pembelajaran, mampu mengenal peserta didik, mampu merencanakan dan melaksanakan program remedial (Rahman, 2009: 38). Agar hal tersebut dapat tercapai, semuanya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin atau manajer di sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki keterampilan dalam meningkatkan profesionalisme guru agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Berdasarkan kajian di atas, jabatan kepala sekolah memerlukan orang-orang yang mampu memimpin sekolah dan profesional dalam bidang kependidikan. Namun kenyataan dilapangan membuktikan bahwa tidak semua kepala sekolah memenuhi kriteria yang telah ditentukan, tetapi lebih mengutamakan pada golongan ataupun kepangkatan yang dijalani melalui masa kerja. Menurut Wahyudi (2009: 64) bahwa, pekerjaan profesi menuntut keterampilan tertentu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang lama dan intensif pada lembaga yang mendapatkan pengakuan dan dapat dipertanggung jawabkan. Dengan demikian jabatan kepala sekolah merupakan jabatan yang dipersiapkan agar calon kepala sekolah mempunyai bekal kemampuan profesional yang cukup untuk memimpin sekolah.

Peranan kepala sekolah sebagai administrator, sebagai manajer, dan sebagai supervisor pendidikan perlu dilengkapi dengan keterampilan manajerial. Terdapat tiga bidang keterampilan manajerial yang perlu dikuasai oleh manajer pendidikan yang mengacu pada pendapat Wahyudi (2009:64) yaitu; keterampilan konseptual (*Conceptual skill*), keterampilan hubungan manusia (*human skill*), dan keterampilan teknik (*technical skill*). Ketiga keterampilan manajerial tersebut diperlukan untuk melaksanakan tugas manajerial secara efektif, meskipun penerapan masing-masing keterampilan tersebut tergantung pada tingkatan manajer dalam organisasi. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diketahui bagaimana keterampilan manajerial kepala sekolah SMP Negeri 8 Lubuklinggau. Apakah sudah berjalan dengan baik dalam meningkatkan profesionalisme guru pendidikan Agama Islam (PAI).

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah saya lakukan pada bulan mei di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, kepala sekolah belum begitu memahami apa itu keterampilan manajerial padahal beliau adalah seorang manajer di sekolah tersebut. Selain itu juga, masih begitu minimnya perhatian kepala sekolah terhadap guru PAI,

ini terlihat dari pada saat proses pembelajaran berlangsung, dimana siswa tidak begitu memperhatikan guru saat menjelaskan materi.

Menyikapi dari fenomena di atas, maka dari itu penulis akan melakukan penelitian untuk mendeskripsikan sejauh mana keterampilan manajerial yang telah dimiliki oleh kepala sekolah disana untuk meningkatkan profesionalisme guru PAI. Hal itu sesuai dengan judul penelitian ini mengenai: Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 8 Lubuklinggau.

Metode yang digunakan untuk menelaah masalah penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Gay L.12 (Sayfril, 2002: 35) metode deskriptif meliputi pengumpulan data untuk menjawab pertanyaan mengenai keadaan tentang apa yang diteliti. Penggunaan metode deskriptif dengan penelitian kualitatif menggambarkan semua temuan lapangan yang berkaitan erat dengan pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada bab terahulu diuraikan sesuai kenyataan, tidak mengada-ada dan selanjutnya akan dianalisis dengan menggunakan pendekatan kualitatif, Sugiono (2005: 1) mengatakan “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, sebagai lawannya adalah eksperimen. Dimana peneliti adalah secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif. Dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi”. Ada pun yang menjadi informasi kunci atau nara sumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru pendidikan agama Islam, guru mata pelajaran lain, dan staf tata usaha.

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan adalah sebagai berikut: Dokumentasi, alat ini membanatu mengumpulkan sejumlah data dan informasi terkait dengan masalah yang bersumber dari sumber-sumber tertulis lainnya yang mengungkapkan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme PAI tersebut. Dokumentasi sebagai salah satu bentuk instrumen yang peneliti gunakan untuk memperoleh data yang dibutuhkan. Disamping menggunakan teknik observasi dan wawancara peneliti juga menggunakan data berupa dokumen-dokumen yang dipandang baik secara langsung maupun tidak langsung yang berhubungan dengan kegiatan tersebut. Peneliti ini juga membuat dokumentasi terhadap sesuatu atau keadaan melalui foto. Berkaitan dengan

penggunaan foto dalam penelitian naturalistik kualitatif. Dokumentasi ini juga digunakan untuk mengumpulkan data yang ada didokumen yang berkenaan dengan SMP Negeri 8 Lubuklinggau, seperti letak geografis SMP Negeri 8 Lubuklinggau, sejarah singkat berdirinya SMP Negeri 8 Lubuklinggau, struktur organisasi, jumlah guru, jumlah karyawan atau tata usaha, jumlah siswa, dan hal-hal yang berhubungan dengan penelitian.

### **B. Kepala sekolah memaknai pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Memaknai tentang pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI itu merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Jika makna dari sebuah keterampilan manajerial telah dikuasai, maka untuk mewujudkannya akan sangat mudah. Terlebih dalam melakukan sebuah agenda besar yaitu meningkatkan profesionalisme guru PAI yang berkesinambungan antara satu oprogram dengan program lainnya dan berkelanjutan. Berkaitan dengan permasalahan ini, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada Bapak Muai, S.Pd selaku kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau mengenai bagaimana kepala sekolah memaknai pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI.

Saat ditanyakan tentang pengertian dari keterampilan manajerial, beliau menjawab, bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam memanage semua sumber daya yang ada di sekolah. Jawaban yang beliau ini senada dengan pengertian keterampilan manajerial yang dikemukakan oleh Wahyudi (2007: 68) bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Lebih lanjut, beliau mengatakan bahwa keterampilan manajerial tersebut sangat penting bagi saya. Bahkan beliau mengatakan, semua kepala sekolah pun wajib memiliki keterampilan manajerial tersebut. Karena Keterampilan manajerial itu amat penting dalam memimpin sebuah organisasi, apalagi memimpin sebuah sekolah. Berbekal pengetahuan tentang makna dari keterampilan manajerial, Bapak Muai sangat merasakan manfaat dari memiliki keterampilan manajerial tersebut. Beliau menyatakan, bahwa: sangat

merasakan sekali manfaat dari keterampilan manajerial tersebut, pertama, program sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kedua, visi dan misi yang telah ditetapkan oleh sekolah dapat terwujud. Ketiga, semua guru dan staf sekolah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Keempat, suasana sekolah lebih kondusif. Dan masih banyak lagi. Tidak terlepas dari permasalahan penelitian ini, peneliti menanyakan tentang profesionalisme guru PAI. Beliau menyatakan, bahwa profesionalisme itu sangat penting bagi semua guru, terlebih lagi untuk guru PAI. Dengan profesionalisme tersebut sangat membantu mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Apalagi guru PAI yang memiliki peran penting dalam membina akhlak siswa selain dari menyampaikan ilmu pengetahuan. Karena saya ingin semua siswa yang lulus dari sekolah ini tidak hanya pandai dalam ilmu pengetahuan tetapi juga pandai mengaji dan shalat khususnya siswa yang beragama Islam.

Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian (Kunandar, 2007: 45). Guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau berjumlah 3 orang, sebagaimana dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.  
Keadaan Guru PAI SMP Negeri 8 Lubuklinggau

No	Nama	Alumni	NIP
1	Dra. Iryani	IAIN Raden Fatah PLG	19610731 198603 2 003
2	Gustinar, BA	IAIN Raden Fatah PLG	19590815 198701 2 003
3	Ismiwati, S.Ag	UMB	19751012 200604 2 003

Berdasarkan tabel di atas, guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau merupakan pegawai negeri sipil (PNS), dan semuanya berlatar belakang pendidikan agama Islam, walaupun terdapat satu orang yang berpendidikan sampai pada sarjana muda (DIII). Bahkan dari hasil observasi Ibu Gustinar saat mengajar jauh lebih baik dibandingkan kedua guru PAI lainnya. Menurut Bapak Mu guru PAI yang ada di SMP Negeri 8 Lubuklinggau semuanya memiliki profesionalisme yang baik. Beliau melihat dari latar pendidikan mereka dan kinerja mereka selama mengajar. Bahkan Ibu Gus dan

Ibu Is merupakan guru yang telah lulus sertifikasi. Dengan demikian kesejahteraan mereka menjadi faktor mereka dapat bekerja secara profesional. Dan mereka sangat membantu mendidik anak-anak menjadi lebih baik, karena kebanyakan siswa laki-laki disini tidak mematuhi peraturan sekolah yang telah dibuat.

Hasil wawancara peneliti, Ibu Is menyatakan bahwa profesionalisme itu sangat penting bagi guru dan sangat dibutuhkan oleh siswa. Guru yang profesional akan melaksanakan tugasnya dengan baik. Dan Ibu Gus juga menyatakan bahwa profesionalisme itu wajib dimiliki oleh seorang guru, guru merupakan pendidik yang tidak hanya menyampaikan ilmu pengetahuan tetapi juga menjadi teladan bagi siswa. Dengan makna pentingnya keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau. Bapak Mu memberikan perhatian khusus bagi guru PAI. Beliau menganggap guru PAI merupakan guru pokok dari semua guru. Hal lainnya yang dilakukan yaitu dengan mengikut sertakan guru PAI dalam kegiatan seminar, pelatihan, dan MGMP.

Guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme mereka sebagai pendidik dilakukan dari hal terkecil, ini terlihat dari hasil observasi yang telah dilakukan oleh peneliti. Guru PAI datang ke sekolah lebih awal yaitu pukul 06.45 WIB, mereka secara tidak langsung memberikan contoh kepada yang lain, baik itu siswa maupun guru dan staf sekolah, begitu juga dengan kepala sekolah.

### **C. Keterampilan konseptual kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja (Danim, 2010: 73). Kepala sekolah atau pengelola satuan pendidikan dituntut dapat memahami konsep dan teori yang erat hubungannya dengan pekerjaan. Mengenai keterampilan konsep dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, Bapak Muai, S.Pd mengartikan bahwa profesionalisme guru adalah guru yang bekerja secara profesional, yang memiliki kemampuan dan keterampilan dalalam mengajar, yang bekerja sesuai dengan keahlian mereka. Ada beberapa



langkah yang dapat dilakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu melalui sertifikasi guru, peningkatan kesejahteraan guru, memberdayakan guru dalam berbagai kegiatan sekolah.

Hasil wawancara dengan Bapak Muai menyatakan bahwa semua guru PAI sudah bekerja secara profesional, ini terlihat dari cara kerja mereka saat mengajar dan saat berada di lingkungan sekolah. Pengetahuan beliau tentang pentingnya profesionalisme guru didapat beliau dari berbagai sumber, baik dari pengalaman maupun membaca buku dan mengakses melalui internet. Keterampilan konseptual antara lain akan tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasikan pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dia miliki dengan berbagai situasi.

Dalam organisasi pendidikan, keterampilan konseptual adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektifitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis (Wahyudi, 2009: 70). Dari penjelasan di atas, sesuai dengan masalah peneliti mengajukan pertanyaan kepada Bapak Muai mengenai keterampilan konseptual beliau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Beliau menyatakan bahwa: untuk meningkatkan profesionalisme guru PAI telah disusun sebuah program perencanaan, karena perencanaan merupakan langkah kongkrit yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan dan cita-cita organisasi. Perencanaan menjadi sangat penting karena dengan perencanaan suatu kegiatan dapat dilakukan dengan baik dan tepat sasaran. Apalagi yang seperti yang kita ketahui bahwa profesionalisme guru PAI itu sangat mempengaruhi tercapainya mutu pendidikan yang baik. Bagi kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau guru PAI merupakan guru pokok dari semua guru yang ada di sekolah ini. Dan guru PAI yang ada di sekolah ini merupakan guru yang benar-benar tamatan dari S1 PAI, ini sangat membantu sekali karena mereka telah bekal ilmu pengetahuan yang mereka dapat selama perkuliahan. Program perencanaan tersebut yaitu, dengan mengikutsertakan guru PAI dalam kegiatan MGMP, membantu guru PAI dalam sertifikasi guru, mengikutsertakan guru PAI dalam pelatihan-pelatihan, memfasilitasi buku-buku terbaru tiap awal

tahunnya, melibatkan guru PAI dalam berbagai kegiatan hari-hari besar agama Islam, melakukan supervisi.

Selanjutnya di tempat terpisah, penulis juga bertanya kepada guru PAI, yaitu: Ibu Gus sehubungan dengan bagaimana keterampilan konseptual kepala sekolah kepala SMP Negeri dalam meningkatkan profesionalisme guru, ada program perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme kalian sebagai guru PAI. Yaitu Program perencanaan tersebut ada, dan kepala sekolah selalu memberikan penjelasan kepada kami dengan setiap perencanaan yang beliau buat, apalagi itu tentang peningkatan kinerja (profesionalisme) kami. Dimana beliau sangat memperhatikan kami sebagai guru PAI. Beliau selalu merencanakan penyediaan buku-buku baru untuk menunjang materi dalam mengajar, kemudian beliau selalu mengarahkan kami untuk aktif dalam berbagai peringatan hari-hari besar agama Islam dan tidak lupa kami selalu membuat program kegiatan ceramah agama setiap hari jum'at dalam minggu pertama tiap bulannya.

#### **D. Keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk bekerja sama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru. Keterampilan hubungan manusia yang dilakukan kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dari hasil observasi yang telah dilaksanakan oleh peneliti menunjukkan bahwa kepala sekolah aktif memberikan motivasi kepada guru PAI, motivasi ini biasanya disampaikan pada saat pembinaan yang dilakukan pada awal bulan. Dari motivasi ini guru PAI semakin aktif dalam meningkatkan kinerja mereka, aktif dalam mengajar, tidak pernah absen mengajar, datang ke sekolah lebih awal, rajin dalam membuat perangkat pembelajaran. Selain itu juga, kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi.

Keterampilan hubungan manusia sangat diperlukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Dengan adanya hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru PAI ini

sangat membantu kinerja diantara kedua belah pihak, hal ini terlihat dari hasil observasi, bahwa antara kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dengan guru PAI terjalin hubungan yang baik. Dimana Bapak Mu memberikan kepercayaan kepada guru PAI setiap peringatan hari-hari besar agama Islam.

Dikesempatan lain penulis mewawancarai Bapak Muai tentang bagaimana keterampilan hubungan manusia beliau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Bentuk kerjasama bapak Mu dengan guru PAI dalam meningkatkan profesionalisme mereka yaitu dalam bentuk kerjasama, karena kita disini tidak dapat bekerja secara sendiri-sendiri. Di sekolah ini kita semua merupakan satu keluarga. Apalagi hubungan dengan semua guru disini termasuk guru PAI, tanpa mereka semua visi dan misi sekolah ini tidak akan terwujud, program sekolah tidak akan berjalan. Kehadiran mereka sangat membantu dalam menciptakan siswa-siswa yang berkompoten, yang memiliki IPTEK dan IMTAQ. Bapak Mu selalu menekankan kepada guru PAI untuk dapat membimbing siswa menjadi anak-anak yang berguna bagi bangsa dan agama. Serta selalu mengingatkan guru PAI untuk selalu mengajarkan anak-anak tentang shalat dan mengaji. Bahkan kami disini dengan guru PAI memiliki program shalat zuhur berjamaah setiap pulang sekolah. Dimana setiap harinya dilakukan oleh setiap kelas secara bergantian. Bahkan disini organisasi Rohis yang dibina langsung oleh guru PAI berjalan dengan sangat baik”.

Selanjutnya penulis juga mewawancarai Ibu Is yang merupakan guru PAI, menyatakan bahwa: kepala sekolah selalu memberikan contoh yang baik kepada kami semua yang ada di sekolah ini, baik guru, staf, maupun siswa. Beliau selalu berlaku ramah dan baik kepada siapa pun. Hal ini dilakukan agar kami pun dapat berlaku demikian. Beliau membiasakan kepada siswa untuk bersikap ramah dan sopan kepada semua guru. Di sekolah ini pun diberlakukan program 5S (senyum, sapa, salam, sopan dan santun). Hal itu wajib dilakukan bagi semua warga disekolah ini.” Dilain kesempatan penulis mewawancarai Bapak Yo yang merupakan guru olah raga di SMP Negeri 8 Lubuklinggau. Dan beliau menyatakan bahwa: kepala sekolah selalu melibatkan guru PAI dan guru mata pelajaran lain dalam setiap kegiatan peringatan hari-hari besar agama Islam. Dengan kepercayaan tersebut kami bekerjasama sehingga kegiatan tersebut berjalan dengan sukses dan lancar.

### **E. Keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI.**

Keterampilan teknis yang diperlukan kepala sekolah adalah yang erat kaitannya dengan aplikasi pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan saran dan prasarana pendidikan serta teknik mengarahkan dan membina guru-guru di sekolah. Wawancara dengan bapak Muai mengenai keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu beliau menjelaskan bahwa beliau melaksanakan pembinaan sebulan sekali pada tiap awal bulan. Pembinaan ini dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme guru, baik itu guru PAI maupun guru bidang studi lainnya. Pembinaan ini berhubungan dengan cara pengelolaan kelas, metode pembelajaran, teknik evaluasi dan teknik pembuatan satuan pembelajaran.

Selanjutnya pada kesempatan terpisah penulis menanyakan kepada Ibu Is mengenai keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu: adanya pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dan Ibu Is menjawab bahwa pembinaan ini dilakukan setiap awal bulan, pembinaan ini dilakukan untuk memotivasi guru-guru di sekolah kami dalam membuat perangkat pembelajaran, menyediakan buku-buku baru setiap tahun, dan fasilitas lain yang ada di sekolah ini agar kami memanfaatkannya untuk kepentingan pengembangan proses pembelajaran.

Penulis juga melakukan wawancara dengan Ibu Gus menyatakan bahwa Dengan adanya pembinaan tersebut, secara pribadi dengan memanfaatkan fasilitas yang ada saya mengakses bahan ajar melalui internet yang tersedia di sekolah, mencari buku-buku yang relevan dengan mata pelajaran yang kami butuhkan di perpustakaan sekolah, hal ini sangat membantu kami.

Lebih lanjut Ibu Is menyatakan bahwa: “dengan adanya pembinaan tersebut, kami semakin paham dalam penyusunan perangkat pembelajaran, dan semakin jarang ditemukan kesalahan dan kendala dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Bahkan semua guru telah menyiapkan perangkat pembelajaran sebelum diminta oleh kepala sekolah.

Pertanyaan lain juga ditanyakan dengan Bapak Muai yang masih berkaitan dengan keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Pertanyaannya yaitu: “apakah Bapak melakukan supervisi terhadap guru PAI?”. Beliau menyatakan bahwa supervisi ini dilakukan dua kali dalam satu semester. Supervisi ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui secara langsung kemajuan guru dalam mengajar, mengetahui masalah, hambatan, dan kejadian di kelas yang berhubungan dengan kelancaran proses pembelajaran. Sebelum melakukan supervisi terlebih dahulu meminta guru menyiapkan perangkat pembelajaran. Dengan supervisi ini dapat menilai secara langsung sebatas mana kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh guru PAI, ini juga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penugasan guru PAI yang kan dikirim untuk mengikuti pelatihan, diklat atau penataran, dan MGMP yang dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengajar”.

Kesempatan terpisah saya mewawancarai Ibu Ir, beliau menyatakan bahwa Bapak Muai rutin melakukan supervisi, supervisi biasanya dilakukan dua kali dalam satu semester. Dengan adanya supervisi ini sangat memotivasi kami untuk meningkatkan kompetensi kami dalam mengajar. Dari supervisi inilah beliau membantu setiap kendala yang kami hadapi saat mengajar, terutama dalam penggunaan metode mengajar yang lebih sesuai dengan materi yang kan disampaikan, beliau pun membantu kami mendiagnosis siswa yang bermasalah dalam belajar.

Lebih lanjut, Bapak Muai menyatakan bahwa dengan supervisi yang lakukan ini, beliau dapat mengetahui bagaimana cara pengelolaan kelas yang dilakukan guru PAI saat mengajar, bagaimana kesiapan mereka dengan materi yang akan mereka sampaikan, bagaimana metode mengajar yang mereka gunakan, bagaimana cara mereka melakukan apersepsi, bagaimana cara mengevaluasi dan bagaimana menggunakan alat peraga saat mengajar. Dari supervisi inilah dapat membantu guru PAI dalam menghadapi masalah mereka. Jika masih terdapat banyak kesalahan, maka akan dilakuan supervisi selanjutnya untuk memperbaiki kekurangan saat supervisi sebelumnya. Dan guru PAI bisa menerima setiap saran untuk memperbaiki kinerja mereka untuk lebih baik lagi”.

**F. Inovasi dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu, terlihat dari adanya kegiatan rutin ceramah agama yang dilakukan pada tiap hari jum'at minggu pertama pada tiap bulannya. Pada kegiatan ini kepala sekolah menyerahkan sepenuhnya kepada guru PAI. Dari kegiatan ini guru PAI diberi kepercayaan oleh kepala sekolah. Kesempatan ini lah yang digunakan oleh guru PAI untuk meningkatkan kinerja mereka selain dalam proses pembelajaran. Kegiatan ini pun diberikan untuk semua warga sekolah. Kegiatan ini dilakukan di lapangan sekolah, dimana saat kegiatan ini berlangsung semua warga sekolah berkumpul di lapangan sekolah. Dan kegiatan ini biasanya diisi oleh penceramah yang didaatkan dari luar sekolah. Inovasi lain yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerialnya dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu pembinaan kemampuan profesional guru PAI, pembinaan peningkatan disiplin, dan peningkatan layanan perpustakaan dengan menyediakan buku-buku yang dapat menunjang meningkatnya profesionalisme guru PAI.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh, pada bagian ini penulis paparkan pembahasan bagaimana keterampilan manajerial kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Pada pembahasan ini penulis menyesuaikannya dengan masalah khusus penelitian, yaitu: Pertama, Kepala sekolah memaknai pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Kedua, keterampilan konseptual kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Ketiga, keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Keempat, keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI. Kelima, inovasi dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI.

## **G. Hasil Penelitian**

### **1. Kepala sekolah memaknai pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Kepala sekolah sebaiknya memahami betapa pentingnya keterampilan manajerial bagi mereka sebagai manajer pendidikan yang memimpin sebuah sekolah. Kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggwa begitu memahami betapa pentingnya keterampilan manajerial ini. Dari hasil wawancara, beliau memaknai bahwa dengan keterampilan manajerial yang beliau miliki, beliau mampu mengelola atau memanager semua sumberdaya yang ada di sekolah yang dipimpinnya. Dengan merasa begitu pentingnya keterampilan ini, kepala sekolah dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Dalam hal ini kepala sekolah bisa bepedoman pada (Mulyasa, 2011: 103). *Asas tujuan*, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang ada suatu tujuan yang lebih tinggi. Hal tersebut merupakan kesempatan bagi kepala sekolah selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Kepala sekolah harus berusaha menyampaikan tujuan-tujuan kepada seluruh tenaga kependidikan yang ada di sekolah, agar mereka dapat memahami dan melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan tersebut. *Asas keunggulan*, bertolak dari anggapan bahwa setiap tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan memperoleh penghargaan pribadi. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk mengembangkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif. *Asas mufakat*, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama serta membangkitkan tenaga kependidikan untuk berfikir kreatif dalam melaksanakan tugasnya. *Asas kesatuan*, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. *Asas persatuan*, kepala sekolah harus mendorong para tenaga

kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. *Asas empirisme*, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka-angka yang menunjukkan prestasi para tenaga kependidikan, karena data yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting. *Asas keakraban*, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar. *Asas integritas*, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasikan energi seluruh tenaga kependidikan untuk melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Integritas merupakan kejujuran dan upaya mencapai suatu langkah tindakan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten.

Memaknai tentang pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI itu merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah. Jika makna dari sebuah keterampilan manajerial telah dikuasai, maka untuk mewujudkannya akan sangat mudah. Terlebih dalam melakukan sebuah agenda besar yaitu meningkatkan profesionalisme guru PAI yang berkesinambungan antara satu oprogram dengan program lainnya dan berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dapat menjelaskan arti dari keterampilan manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam memanager semua sumber daya yang ada di sekolah. Senada dengan pengertian keterampilan manajerial yang dikemukakan oleh Wahyudi (2007: 68) bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan seseorang dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Kemudian kepala SMP Negeri 8 juga menjelaskan bahwa profesionalisme itu sangat penting bagi semua guru, terlebih lagi untuk guru PAI. Dengan profesionalisme tersebut sangat membantu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pendidik. Apalagi guru PAI yang memiliki peran penting dalam membina akhlak siswa selain dari menyampaikan ilmu pengetahuan.



Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, tujuan, dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian (Kunandar, 2007: 45). Di SMP Negeri 8 Lubuklinggau semua guru PAI berlatar belakang S1 PAI. Ini berarti mereka sudah bekerja sesuai dengan bidang keahliannya. Selain itu berdasarkan hasil observasi guru PAI di SMP Negeri 8 semuanya merupakan PNS. Bahkan Ibu Dra. Iryani sudah bekerja sebagai guru PNS selama 26 tahun, Ibu Gustinar, BA selama 25 tahun, dan ibu Ismiwati, S.Ag selama 7 tahun. Ini berarti sangat menunjang guru PAI untuk bekerja secara profesional dan meningkatkan profesionalismenya. Menurut Arifin (dalam Rahman, 2009:76) syarat-syarat guru profesional adalah 1) dasar Ilmu yang kuat sebagai pengejawantahan terhadap masyarakat teknologi dan masyarakat ilmu pengetahuan, 2) penguasaan kiat-kiat profesi berdasarkan riset dan praksis pendidikan yaitu ilmu pendidikan sebagai ilmu praksis bukan hanya merupakan konsep-konsep belaka. Pendidikan merupakan proses yang terjadi di lapangan dan ilmiah bersifat ilmiah, serta riset pendidikan hendaknya diarahkan pada praksis pendidikan masyarakat Indonesia, 3) pengembangan kemampuan profesional berkesinambungan, profesi guru merupakan profesi yang berkembang terus-menerus dan berkesinambungan antara LPTK dengan praktek pendidikan .

Guru PAI menyatakan bahwa profesionalisme itu sangat penting bagi guru dan sangat dibutuhkan oleh siswa. Guru yang profesional akan melaksanakan tugasnya dengan baik, karena guru merupakan pendidik yang tidak hanya menyampaikan ilmu pengetahuan tetapi juga menjadi teladan bagi siswa. Ini berarti bahwa profesionalisme guru merupakan sebuah kebutuhan, profesi yang disandang oleh kependidikan atau guru adalah suatu pekerjaan yang membutuhkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, keahlian, dan keteladanan untuk menciptakan anak yang memiliki perilaku yang sesuai dengan harapan. Menurut Beidler (dalam Rahman, 2009: 65) terdapat 10 kriteria guru profesional, yaitu: 1) seorang guru yang profesional harus benar-benar berkeinginan untuk menjadi guru yang baik. Guru yang baik harus mencoba, dan terus mencoba, dan biarkan siswa-siswa tahu bahwa dia sedang mencoba, bahkan dia juga sangat menghargai siswanya yang senantiasa melakukan percobaan-percobaan, walaupun mereka tidak pernah sukses dalam apa yang

mereka kerjakan. Dengan demikian siswa akan menghargai kita, walaupun kita tidak sebaik yang mereka inginkan, namun kita terus membantu siswa yang ingin sukses, 2) seorang guru yang professional berani mengambil resiko, mereka berani menyusun tujuan yang sangat muluk, lalu mereka berjuang untuk mendapatkannya. Jika apa yang mereka inginkan itu tidak terjangkau, namun mereka telah berusaha untuk melakukannya, dan mereka telah mengambil resiko untuk melakukannya, siswa-siswi biasanya suka dengan uji coba berisiko tersebut, 3) guru yang professional memiliki sifat yang positif. Seorang guru tidak boleh sinis dalam pekerjaannya, 4) seorang guru yang professional selalu tidak mempunyai waktu yang cukup, 5) guru yang professional berfikir bahwa mengajar adalah menjadi orang tua siswa, yakni bahwa guru mempunyai tanggung jawab terhadap siswa, 6) guru yang professional harus selalu berusaha membaut siswanya percaya diri, 7) seorang guru yang professional juga selalu membuat posisi tidak seimbang antara siswa dengan dirinya, 8) seorang guru yang yang profesional selalu mencoba memotivasi siwa-siswanya untuk hidup mandiri, 9) seorang guru yang professional senantiasa mendengarkan terhadap pernyataan-pernyataan siswanya, yakni guru harus aspiratif mendengarkan dengan bijak permintaan-permintaan siswa-siswanya, kritik-kritik siswanya, serta berbagai saran yang mereka sampaikan.

Dengan memaknai pentingnya keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau. Bapak Muai, S.Pd memberikan perhatian khusus bagi guru PAI, yaitu dengan mengikut sertakan guru PAI dalam kegiatan seminar, pelatihan, dan MGMP untuk meningkatkan profesionalismenya sebagai pendidik . Ada beberapa langkah strategis yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru (Rahman, 2009: 65), yaitu: 1) sertifikasi sebagai sebuah sarana, 2) perlunya perubahan paradigma, 3) jenjang karir yang bekelas, dan 4) peningkatan kesejahteraan yang nyata .

## **2. Keterampilan konseptual kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Keterampilan konseptual merupakan keterampilan untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijaksanaan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan. Untuk maksud tersebut manajer

pendidikan atau kepala sekolah memerlukan konsep-konsep yang didasarkan pada pemahaman tentang organisasi, cara mengatasi masalah, dan mempertahankan serta meningkatkan perkembangan sekolah (Wahyudi, 2007: 71). Keterampilan konseptual adalah kecakapan untuk memformulasikan pikiran, memahami teori-teori, melakukan aplikasi, melihat kecenderungan berdasarkan kemampuan teoritis dan yang dibutuhkan di dalam dunia kerja (Danim, 2010: 73). Kepala sekolah atau pengelola satuan pendidikan dituntut dapat memahami konsep dan teori yang erat hubungannya dengan pekerjaan.

Mengenai keterampilan konsep dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, Kepala sekolah mengartikan bahwa profesionalisme guru adalah guru yang bekerja secara professional, yang memiliki kemampuan dan keterampilan dalam mengajar, yang bekerja sesuai dengan keahlian mereka. Ada beberapa langkah yang dapat dilakukan dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu melalui sertifikasi guru, peningkatan kesejahteraan guru, memberdayakan guru dalam berbagai kegiatan sekolah. Menurut Rahman (2009:83) materi esensial pengembangan profesionalisme guru, yaitu 1) keterampilan mengajar, 2) kemampuan mengajar, 3) disiplin kerja, dan 4) kepuasan kerja. Di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, guru PAI sudah bekerja secara professional, ini terlihat dari cara kerja mereka saat mengajar dan saat berada di lingkungan sekolah. Pengetahuan tentang pentingnya profesionalisme guru didapat dari berbagai sumber, baik dari pengalaman maupun membaca buku dan mengakses melalui internet. Keterampilan konseptual antara lain akan tercermin dalam pemahaman terhadap teori secara luas dan mendalam, kemampuan mengorganisasikan pikiran, keberanian mengeluarkan pendapat secara akademik, kemampuan mengkorelasikan bidang ilmu yang dia miliki dengan berbagai situasi.

Dalam organisasi pendidikan, keterampilan konseptual adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk melihat sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektifitas kegiatan sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis (Wahyudi, 2009: 70). keterampilan konseptual kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI, yaitu dilakukan dengan penyusunan sebuah program

perencanaan, karena perencanaan merupakan langkah kongkrit yang pertama-tama diambil dalam usaha pencapaian tujuan dan cita-cita organisasi. Perencanaan menjadi sangat penting karena dengan perencanaan suatu kegiatan dapat dilakukan dengan baik dan tepat sasaran. Program perencanaan tersebut yaitu, dengan mengikutsertakan guru PAI dalam kegiatan MGMP, membantu guru PAI dalam sertifikasi guru, mengikut sertakan guru PAI dalam pelatihan-pelatihan, memfasilitasi buku-buku terbaru tiap awal tahunnya, melibatkan guru PAI dalam berbagai kegiatan hari-hari besar agama Islam, melakukan supervisi. Ini berarti bahwa Bapak Muai, S.Pd telah menjalankan tugasnya secara konseptual yaitu: membuat perencanaan (perencanaan yang dibuat manajer berkaitan dengan program pengajaran, kesiswaaan , pembinaan para guru, pengembangan kurikulum, dan peaksanaan pengembangan aktivitas siswa yang bersifat intra dan ekstrakurikuler), pengembangan dan pemberdayaan guru, pengelolaan administrasi keuangan dan penegmbangan sarana dan prasarana (Hikmat, 2009:53). Penjelasan di atas menunjukkan bahwa keterampilan konseptual kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggua dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilakukan dengan pemahaman akan konsep pengembangan profesionalisme guru dan kemudian disusunlah sebuah program perencanaan peningkatkan profesionalisme guru PAI.

### **3. Keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Keterampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah untuk bekerja sama, berkomunikasi dengan personel sekolah dalam rangka mensiptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru. Di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, dalam keterampilan hubungan manusia kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI diwujudkan dengan pemberian motivasi yang secara rutin dilakukan pada saat rapat pembinaan tiap awal bulan. Kepala sekolah menyadari bahwa sebagai pemimpin di sekolah, ia juga berperan sebagai motivator bagi tenaga kependidikan di sekolah yang ia pimpin.

Memotivasi bawahan merupakan salah satu tugas utama pimpinan. Kepala sekolah tidak hanya harus mengetahui bagaimana cara menumbuhkan motivasi secara umum, tetapi mereka juga harus

dapat mengajak staf pengajarnya memahami tentang bagaimana cara menumbuhkan motivasi tersebut agar mereka dapat menerapkannya. Tidak ada kepala sekolah yang bias membina semua anak buahnya satu demi satu. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menerapkan pola pembinaan motivasi secara berjenjang. Kepala sekolah harus dapat mengajarkan cara-cara menumbuhkan motivasi wakilnya, agar mereka dapat melakukan hal yang sama kepada staf pengajarnya, terutama guru PAI. Demikian seterusnya secara berantai sehingga pada akhirnya semua individu yang ada dalam sekolah akan terbina dan dimotivasinya.

Komitmen terhadap misi yang dijalankan, kecintaan pada pekerjaan dari semua individu yang terlibat, dedikasi untuk menjaga standar kerja yang tinggi, kegigihan mencapai tujuan sekolah dan melaksanakan rencana-rencana jangka panjang yang telah disusun sebelumnya, adanya program intensif dan imbalan, serta penghargaan tinggi terhadap prestasi dan kinerja kerja yang baik, semua ini merupakan faktor-faktor motivasi yang sangat penting. Ada beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya (Mulyasa, 2011:149), di antaranya : a) tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, b) tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Tenaga kependidikan juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, c) para tenaga kependidikan harus selalu dibertahu tentang hasil dari setiap pekerjaannya, d) pemberian hadiah lebih baik dari pada pemberian hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, e) manfaatkan sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu tenaga kependidikan, f) usahakan untuk memperhatikan perbedaan individual tenaga kependidikan, misalnya perbedaan kemampuan, latar belakang dan sikap mereka terhadap pekerjaannya, g) usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa pemimpin memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap tenaga kependidikan pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Keterampilan hubungan manusia merupakan bagian terpenting dalam melaksanakan kepemimpinan termasuk kepala sekolah.

kepala sekolah yang baik harus memiliki banyak pengetahuan dan pandai bergaul. Agar dapat mengerti bawahannya dengan baik, hendaknya ia harus selalu mengadakan hubungan yang baik, terutama dengan dirinya sendiri. Dengan demikian ia dapat menempatkan dirinya pada posisi yang sesungguhnya. Di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, keterampilan hubungan manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI, oleh kepala sekolah diwujudkan dalam bentuk kerjasama, baik itu antara kepala sekolah dengan guru PAI, guru PAI dengan sesama guru lainnya, dan begitu selanjutnya. hubungan kerjasama dengan semua guru disini termasuk guru PAI, dilakukan untuk mewujudkan visi dan misi sekolah, program sekolah dan meningkatkan mutu pendidikan. Kehadiran mereka sangat membantu dalam menciptakan siswa-siswa yang berkompeten, dan memiliki IPTEK dan IMTAQ .

#### **4. Keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Keterampilan teknis dalam bidang pendidikan adalah kemampuan kepala sekolah yang berhubungan dengan pengetahuan tentang cara pengelolaan kelas, penggunaan metode pembelajaran, teknik evaluasi siswa, teknik pembuatan satuan acara pembelajaran, teknik-teknik pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan serta teknik membina dan memotivasi guru-guru di sekolah. Di SMP Negeri 8 Lubuklinggau, keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI ditunjukkan dengan adanya pembinaan yang dilakukan sebulan sekali pada tiap awal bulan. Pembinaan ini berhubungan dengan teknik penyusunan perangkat pembelajaran. Pembinaan ini dilakukan untuk memotivasi guru-guru di sekolah kami dalam membuat perangkat pembelajaran, menyediakan buku-buku baru setiap awal tahun ajaran baru, dan penyediaan fasilitas lain yang ada di sekolah agar dapat dimanfaatkan untuk kepentingan pengembangan proses pembelajaran. Misalnya, dengan memanfaatkan layanan internet gratis yang ada di sekolah.

Hasil wawancara dengan Guru PAI menunjukkan bahwa dengan adanya pembinaan tersebut, timbulnya kesadaran pribadi untuk memanfaatkan fasilitas yang ada dengan mengakses bahan ajar melalui internet yang tersedia di sekolah, mencari buku-buku yang relevan dengan mata pelajaran yang dibutuhkan di perpustakaan sekolah. Hal tersebut sangat membantu guru PAI bahkan guru bidang

studi lainnya untuk meningkatkan profesionalisme mereka dalam melaksanakan tugas dan kewajiban mereka sebagai seorang pendidik. Dengan adanya pembinaan tersebut, guru PAI semakin paham dalam penyusunan perangkat pembelajaran, dan semakin jarang ditemukan kesalahan dan kendala dalam penyusunan perangkat pembelajaran. Bahkan semua guru telah menyiapkan perangkat pembelajaran sebelum diperitahkan oleh kepala sekolah.

Keterampilan teknikal lainnya yang dilakukan oleh kepala SMP egeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu dengan melakukan supervisi terhadap guru PAI. supervisi ini dilakukan dua kali dalam satu semester. Supervisi ini bertujuan untuk melihat dan mengetahui secara langsung kemajuan guru dalam mengajar, mengetahui masalah, hambatan, dan kejadian di kelas yang berhubungan dengan kelancaran proses pembelajaran. Sebelum melakukan supervisi biasanya terlebih dahulu meminta guru PAI diminta untuk menyiapkan perangkat pembelajaran. Dengan supervisi ini dapat dinilai secara langsung sebatasmana kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh guru PAI.

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Hasil penelitian melalui wawancara dengan guru PAI menunjukan bahwa kepala sekolah selalu rutin melakukan supervisi, supervisi biasanya dilakukan dua kali dalam satu semester. Dengan adanya supervisi ini sangat memotivasi guru PAI untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar. Dari supervisi inilah kepala sekolah membantu setiap kendala yang dihadapi oleh guru PAI saat mengajar, terutama dalam kesesuaian penggunaan metode mengajar dengan materi yang akan disampaikan, kepala sekolah membantu guru PAI mendiagnosis siswa yang bermasalah dalam belajar. Dengan supervisi yang dilakukan ini, kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana cara pengelolaan kelas yang dilakukan guru PAI saat mengajar, bagaimana kesiapan guru PAI dengan materi yang akan disampaikan, bagaimana metode mengajar yang mereka gunakan, bagaimana cara mereka melakukan apersepsi, bagaimana cara mengevaluasi dan bagaimana menggunakan alat peraga saat mengajar. Jika masih terdapat banyak

kesalahan, maka akan dilakukan supervisi selanjutnya untuk memperbaiki kekurangan saat supervisi sebelumnya.

Melalui supervisi ini juga bagi dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam penugasan guru PAI yang akan dikirim untuk mengikuti pelatihan, diklat atau penataran, dan MGMP yang dapat meningkatkan kemampuannya dalam mengajar. Kegiatan MGMP ini rutin diikuti oleh guru PAI secara bergantian.

Hasil penelitian juga ditemukan dalam peningkatan profesionalisme guru PAI kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau menugaskan guru untuk menyiapkan hasil evaluasi pembelajaran. Guru memiliki kemampuan untuk mengevaluasi pembelajaran yang dilakukan meliputi perencanaan, respon siswa, hasil belajar siswa, metode dan pendekatan. Untuk dapat mengevaluasi, guru harus dapat merencanakan penilaian yang tepat yang sesuai dengan materi dan kemampuan anak, melakukan pengukuran dengan benar, dan membuat kesimpulan dan solusi secara akurat, pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Guru memiliki kemampuan untuk membimbing siswa, menciptakan wadah bagi siswa untuk mengenali potensinya.

Dari penjelasan di atas menunjukkan bahwa keterampilan teknis kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilaksanakan dalam bentuk pembinaan dan supervisi terhadap kinerja guru PAI.

##### **5. Inovasi dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI**

Inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invention maupun discovery. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu (Sa'ud, 2010: 3). Kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam mengimplementasikan keterampilan manajerialnya dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI melakukan beberapa inovasi. Hal ini terlihat dari hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti mengenai inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu, terlihat dari adanya kegiatan rutin



ceramah agama yang dilakukan pada tiap hari jum'at minggu pertama pada tiap bulannya. Pada kegiatan ini kepala sekolah menyerahkan sepenuhnya kepada guru PAI. Dari kegiatan ini guru PAI diberi kepercayaan oleh kepala sekolah. Kesempatan ini lah yang digunakan oleh guru PAI untuk meningkatkan kinerja mereka selain dalam proses pembelajaran. Kegiatan ini pun diberikan untuk semua warga sekolah. Kegiatan ini dilakuakn di lapangan sekolah, dimana saat kegiatan ini berlangsung semua warga sekolah berkumpul di lapangan sekolah. Dan kegiatan ini biasanya diisi oleh penceramah yang didatangkan dari luar sekolah.

Menurut Hikmat (2011: 293), ada beberapa iniovasi yang dapat dilakukan dalam menimngkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, yaitu: a) inovasi proses pembelajaran, b) inovasi sarana pembelajaran di sekolah, c) inovasi pengelolaan sekolah, d) inovasi supervise, dan e) inovasi sistem pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan.

Inovasi lain yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerialnya dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu pembinaan kemampuan professional guru PAI, pembinaan peningkatan disiplin, dan peningkatan layanan perpustakaan dengan menyediakan buku-buku yang dapat menunjang meningkatnya profesionalisme guru PAI.

## **H. Penutup**

Secara umum hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan manajerial Kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI melalui konsep memaknai pentingnya keterampilan manajerial, menggunakan keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, keterampilan terknikal, dan inovasi yang dilakukan dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial itu sendiri. Secara lebih khusus dapat disimpulkan bagaimana kepala sekolah memakanai pentingnya keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI diwujudkan dalam bentuk pemahaman tentang konsep keterampilan manajeria dengan cara membaca buku, melalui pengalaman, karena keterampilan manajerial wajib dimiliki oleh kepala sekolah sebagai pemimpin dalam oraganisasi pendidikan.

keterampilan konseptual kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilakukan dengan pemahaman tentang konsep pengembangan profesionalisme guru dan kemudian disusunlah sebuah program perencanaan peningkatan profesionalisme guru PAI. Keterampilan hubungan manusia kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilaksanakan dalam bentuk pemberian motivasi melalui pembinaan dan kerja sama semua warga sekolah. Keterampilan teknis kepala SMP Negeri 8 Lubuklinggau dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI dilaksanakan pembinaan mengenai penyusunan program pembelajaran setiap awal bulan dan dilakukannya supervisi setiap dua kali dalam satu semester. Inovasi yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan keterampilan manajerial dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu; dilakukannya kegiatan ceramah agama setiap hari jum'at minggu pertama awal bulan, pembinaan kemampuan profesional guru PAI, pembinaan peningkatan disiplin, dan peningkatan layanan perpustakaan dengan menyediakan buku-buku yang dapat menunjang meningkatnya profesionalisme guru PAI.

Berdasarkan hasil temuan penelitian yang telah dilaksanakan, maka peneliti menunjukkan beberapa rekomendasi terhadap keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI yaitu kepala Sekolah perlu lebih banyak lagi menguasai konsep tentang keterampilan manajerial dan profesionalisme guru, perlu terus melakukan sosialisasi tentang pentingnya jiwa profesionalisme kepada semua guru dan memotivasi guru PAI dan guru bidang studi lainnya secara kontinu untuk meningkatkan pengetahuan, wawasan, dan profesionalitas mereka dalam bekerja, senantiasa memperhatikan dan memberikan pengarahan dan pembinaan pada semua guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, sehingga guru menjadi seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap kewajibannya, guru PAI khususnya dan guru-guru lain pada umumnya agar senantiasa memperhatikan tugas dan tanggung jawabnya demi meningkatkan mutu pendidikan serta kualitas sebagai pengajar dan pendidik, sehingga profesionalisme guru dalam mengajar dapat ditingkatkan, seluruh pendidik agar selalu berupaya mengembangkan profesionalismenya dalam mengajar, karena dengan jiwa profesional yang baik, maka akan menghasilkan siswa-siswi yang berkompeten.

## DAFTAR PUSTAKA

Danim, Sudarwan. 2010. *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku, Motivasional, dan Mitos*, Alfabeta, Bandung.

Hikmat. 2009. *Manajemen Pendidikan*, Pustaka Setia, Bandung.

Kunandar. 2007. *Guru Profesional "Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru"*. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Muhibbuddin. Guru sebagai Jabatan Profesional, <http://muhibbuddin.files.wordpress.com>. diakses tanggal 2 mei 2009

Mulyasa, E. 2011. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Rahman, Nazarudin. 2009. *Regulasi Pendidikan (Mejadi Guru Profesional Pasca Sertifikasi)*, Pustaka Felicha, Yogyakarta.

Sugiyono. 2005. *Statistik untuk Penelitian*, Alfabeta, Jakarta.

Surya, Mohamad. 2004. *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*, Pustaka Bani Quraisy, Bandung.

Syaefudin, Udin, Sa'ud. 2010. *Inovasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.

UU Guru dan dosen No. 14 Th. 2005 Pasal I Ayat 10, 2006, Sinar Grafika, Jakarta.

Wahyudi. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar*, Alfabeta, Bandung.