

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENDEKATAN MASALAH

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Strategi Kinerja Kepala Sekolah

2.1.1.1. Pengertian Strategi

Strategi dalam konteks pendidikan merujuk pada rencana sistematis yang dirancang untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini, strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja guru melalui pembelajaran berbasis teknologi digital menjadi sangat penting. Menurut Zeng dan Cheah (2025), kepemimpinan digital kepala sekolah berperan signifikan dalam membentuk kompetensi digital guru. Hal ini mencakup pengembangan keterampilan guru dalam menggunakan teknologi untuk mendukung proses pembelajaran. Misalnya, kepala sekolah dapat mengimplementasikan program pelatihan yang berfokus pada pemanfaatan aplikasi pembelajaran digital, seperti Google Classroom atau Edmodo, yang telah terbukti efektif dalam meningkatkan interaksi antara guru dan siswa (Hulwana, 2024).

Selain itu, strategi yang efektif juga melibatkan kolaborasi antar guru. Qana'ah et al. (2025) menekankan pentingnya pembentukan komunitas belajar di antara guru untuk berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam penggunaan teknologi. Dengan adanya forum diskusi atau workshop berkala, guru dapat saling mendukung dalam mengatasi tantangan yang dihadapi saat mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran. Di SD Negeri Adipala 05, pendekatan ini dapat diimplementasikan

melalui program mentoring di mana guru yang lebih berpengalaman dalam teknologi dapat membimbing rekan-rekannya.

Statistik menunjukkan bahwa sekolah yang menerapkan strategi kolaboratif dalam pengembangan kompetensi guru mengalami peningkatan signifikan dalam kualitas pembelajaran. Data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2022) menunjukkan bahwa 75% guru yang terlibat dalam komunitas belajar melaporkan peningkatan keterampilan digital mereka. Oleh karena itu, strategi yang melibatkan kolaborasi dan pelatihan berkelanjutan menjadi kunci dalam meningkatkan kompetensi guru di era digital ini.

2.1.1.2 Konsep Kinerja

Setiap individu atau tim yang diberi tugas atau kepercayaan untuk bekerja pada suatu organisasi tertentu diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang memuaskan dan memberikan kontribusi yang maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi tersebut. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan buah dari kinerja tim atau individu yang baik. Begitu pula sebaliknya, kegagalan dalam mencapai sasaran yang telah dirumuskan juga merupakan akibat dari kinerja tim atau individu yang tidak optimal.

Terkait dengan kinerja, kinerja dalam kamus Indonesia-Inggris merupakan terjemahan dari Bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) tercermin dari kemampuan yang didasari oleh

pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu sesuai dengan persyaratan tertentu yang telah ditetapkan atau yang telah menjadi standar. Standar kinerja dalam Akhdon dikatakan; Standar kinerja adalah ukuran tingkat kinerja yang diharapkan tercapai dan yang dinyatakan dalam suatu pernyataan kuantitatif.

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau kelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan dan standar kinerja dapat tercermin dalam tingkat kuantitas dan kualitas yang dihasilkan. Sejalan dengan pendapat Henri Simamora dalam (Widodo, 2005), menyatakan bahwa prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya.

Kejelasan tujuan yang akan dicapai harus juga dibarengi kejelasan tugas dan fungsi kerja, bahwa Kinerja merupakan hasil dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu yang di dalamnya terdiri dari tiga aspek yaitu: Kejelasan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya; Kejelasan hasil yang diharapkan dari suatu pekerjaan atau fungsi; Kejelasan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan agar hasil yang diharapkan dapat terwujud. Sedang (Hasibuan,2006) mendefinisikan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Secara umum kinerja (*performance*) merupakan wujud atau keberhasilan individu atau tim

dari sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya dengan kejelasan tugas dan fungsi kerja yang jelas. Hasil atau kinerja yang dicapai tidak hanya terbatas dalam ukuran kuantitas, namun juga kualitas.

Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi. Maier dalam (Widodo; 2005) berpendapat, "*performance = Ability x motivation*". Dan faktor-faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Memang diakui bahwa banyak orang mampu tetapi tidak mau sehingga tetap tidak menghasilkan kinerja. Demikian pula halnya banyak orang mau tetapi tidak mampu juga tetap tidak menghasilkan kinerja apa-apa. Kinerja adalah sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan bekerja, dengan kata lain bahwa kinerja dapat diartikan sebagai prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, semakin besarlah prestasi kerja karyawan bersangkutan.

Dari pendapat tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa apabila seorang pegawai telah memiliki kemampuan dalam penguasaan bidang pekerjaannya, mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan tersebut, adanya kejelasan peran dan motivasi pekerjaan yang baik, maka orang tersebut memiliki landasan yang kuat untuk berprestasi lebih baik.

Kinerja dapat dilihat dari beberapa kriteria, menurut Castetter dalam (Mulyasa, 2005) mengemukakan ada empat kriteria kinerja yaitu: (1). Karakteristik

individu, (2). Proses, (3). Hasil dan (4) Kombinasi antara karakter individu, proses dan hasil. Kinerja seseorang dapat ditingkatkan bila ada kesesuaian antara pekerjaan dengan keahliannya, begitu pula halnya dengan penempatan guru pada bidang tugasnya. Menempatkan guru sesuai dengan keahliannya secara mutlak harus dilakukan. Bila guru diberikan tugas tidak sesuai dengan keahliannya akan berakibat menurunnya cara kerja dan hasil pekerjaan mereka, juga akan menimbulkan rasa tidak puas pada diri mereka. Rasa kecewa akan menghambat perkembangan moral kerja positif guru, bahwa moral kerja positif ialah suasana bekerja yang gembira, bekerja bukan dirasakan sebagai sesuatu yang dipaksakan melainkan sebagai sesuatu yang menyenangkan. Moral kerja yang positif adalah mampu mencintai tugas sebagai suatu yang memiliki nilai keindahan didalamnya. Jadi kinerja dapat ditingkatkan dengan cara memberikan pekerjaan seseorang sesuai dengan bidang kemampuannya. Hal ini menegaskan bahwa kemampuan bersama-sama dengan bakat merupakan salah satu faktor yang menentukan prestasi individu, sedangkan prestasi ditentukan oleh banyak faktor diantaranya kecerdasan.

Kemampuan terdiri dari berbagai macam, dalam (Mulyasa, 2005) secara konkrit dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

1. Kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan kegiatan mental, terutama dalam penguasaan sejumlah materi yang akan diajarkan kepada siswa yang sesuai dengan kurikulum, cara dan metode dalam menyampaikannya dan cara berkomunikasi maupun tehnik mengevaluasinya.

2. Kemampuan fisik adalah kapabilitas fisik yang dimiliki seseorang terutama dalam mengerjakan tugas dan kewajibannya.

Kinerja dipengaruhi juga oleh kepuasan kerja yaitu perasaan individu terhadap pekerjaan yang memberikan kepuasan bathin kepada seseorang sehingga pekerjaan itu disenangi dan digeluti dengan baik. Untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan kegagalan kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kinerja dengan berpedoman pada indikator, baik ukuran kuantitatif maupun kualitatif yang ditetapkan yang diukur secara efektif dan efisien seperti produktivitasnya, efektivitas menggunakan waktu, dana yang dipakai serta bahan yang tidak terpakai. Sedangkan evaluasi kerja melalui perilaku dilakukan dengan cara membandingkan dan mengukur perilaku seseorang dengan teman sekerja atau mengamati tindakan seseorang dalam menjalankan perintah atau tugas yang diberikan, cara mengkomunikasikan tugas dan pekerjaan dengan orang lain.

Hal ini menguatkan bahwa dalam melakukan evaluasi kinerja seseorang dapat dilakukan dengan menggunakan tiga macam kriteria yaitu: (1). Hasil tugas, (2). Perilaku dan (3). Ciri individu. Evaluasi hasil tugas adalah mengevaluasi hasil pelaksanaan kerja individu dengan beberapa kriteria (indikator) yang dapat diukur. Evaluasi perilaku dapat dilakukan dengan cara membandingkan perilakunya dengan rekan kerja yang lain dan evaluasi ciri individu adalah mengamati karakteristik individu dalam berperilaku maupun berkerja, cara berkomunikasi dengan orang lain sehingga dapat dikategorikan cirinya dengan ciri orang lain. Evaluasi atau Penilaian kinerja menjadi penting sebagai *feed back* sekaligus sebagai *follow up* bagi perbaikan kinerja selanjutnya.

Menilai kualitas kinerja dapat ditinjau dari beberapa indikator (mulyasa, 2005) meliputi: (1). Unjuk kerja, (2). Penguasaan Materi, (3). Penguasaan profesional keguruan dan pendidikan, (4). Penguasaan cara-cara penyesuaian diri, (5). Kepribadian untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Sejalan dengan pendapat di atas Suryana dalam filsafat Ilmu dan metodologi penelitian (Ciamis; 2008) variabel kinerja guru dikelompokkan menjadi dua sub variabel yaitu proses dan hasil, untuk proses indikatornya; semangat, disiplin, kreatif, inovatif, dan loyalitas, sedangkan untuk hasil indikatornya; prestasi siswa, capaian kurikulum, ketuntasan belajar, banyaknya diktat, karya tulis ilmiah, dan sejumlah kegiatan seminar yang dilaksanakan.

Ukuran kinerja secara umum yang kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi: (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) pengetahuan tentang pekerjaan; (4) pendapat atau pernyataan yang disampaikan; (5) keputusan yang diambil; (6) perencanaan kerja; (7) daerah organisasi kerja.

Jika kinerja adalah kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh individu, maka kinerja merupakan output pelaksanaan tugas yang dibebankannya. Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas, karena itu merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Menurut (Hasibuan, 2006) menyatakan bahwa produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*), dengan faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain: (1) sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika

kerja);(2) pendidikan; (3) keterampilan bekerja;(4)manajemen kepemimpinan; (5) tingkat penghasilan; (6) gaji dan kesehatan; (7) jaminan sosial; (8) iklim kerja; (9) sarana pra sarana; (10) teknologi; (11) kesempatan berprestasi. Bertolak dari pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja guru atau prestasi kerja (*performace*) adalah hasil yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu dengan output yang dihasilkan tercermin baik kuantitas maupun kualitasnya.

2.1.1.3. Kinerja Kepala Sekolah

Kinerja kepala sekolah adalah faktor krusial dalam menentukan keberhasilan suatu sekolah. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas manajemen sekolah, tetapi juga harus menjadi pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Menurut Thahir (2025), kepemimpinan yang efektif dalam konteks digital memerlukan pemahaman yang mendalam tentang teknologi dan bagaimana teknologi tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Di SD Negeri Adipala 05, kepala sekolah diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan akses yang memadai terhadap perangkat teknologi dan pelatihan bagi guru. Kinerja kepala sekolah yang baik juga dapat dilihat dari kemampuannya dalam mengembangkan visi dan misi sekolah yang berorientasi pada pembelajaran berbasis teknologi. Dengan memiliki visi yang

jelas, kepala sekolah dapat mengarahkan seluruh kegiatan sekolah menuju pencapaian kompetensi digital yang diharapkan.

Selain itu, kepala sekolah juga perlu melakukan evaluasi secara berkala terhadap penggunaan teknologi dalam pembelajaran. Evaluasi ini penting untuk mengetahui sejauh mana guru telah mengadopsi teknologi dalam proses mengajar. Data yang diperoleh dari evaluasi ini dapat digunakan untuk merumuskan strategi lebih lanjut dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian menunjukkan bahwa sekolah yang memiliki sistem evaluasi yang baik dapat meningkatkan kinerja guru hingga 30% (Hulwana, 2024).

Kinerja adalah hasil kerja dari seseorang atau kelompok organisasi, yang merupakan penampilan (*performance*) dari seseorang organisasi tertentu secara keseluruhan. Nanang Fattah (1996 : 19) menyatakan bahwa " Prestasi kerja atau penampilan kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan , dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu". Sedangkan, A. A. Anwar Prabu (2000 : 67) mengemukakan bahwa : "Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Dari kedua pendapat tadi terlihat bahwa, kinerja menentukan ciri dan kualitas seseorang atau organisasi, yang dapat menunjukkan keberhasilan atau ketidak berhasilan orang atau organisasi tersebut. Dengan kata lain kinerja merupakan penampilan (*performance*) yang harus selalu dijaga dan dipelihara, sehingga menjadikan orang/organisasi dapat tampil secara memuaskan. Dengan

demikian penampilan (*performance*) memiliki arti yang sangat penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi. Wahjosumidjo (1995 : 430) mengemukakan bahwa : Penampilan adalah : (1). Sumbangan secara kualitatif dan kuantitatif yang terukur dalam rangka membantu tercapainya tujuan kelompok dalam suatu unit kerja; (2). Prestasi atau hasil kerja yang disumbangkan oleh seseorang atau kelompok dalam menunjang tercapainya tujuan suatu organisasi. Dalam melakukan pekerjaannya seorang pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor. Salah satu di antaranya seperti yang dikemukakan oleh A. A. Anwar Prabu (2000 : 67) ; Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemauan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivationi*).

1. Faktor kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*) artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ 110 sampai 120*) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Berhasil tidaknya seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya akan terlihat dari kepuasan kerja pegawai itu sendiri. Untuk melihat hasil

unjuk kerja pegawai, pemimpin memerlukan informasi mengenai kepuasan kerja pegawai untuk mengambil sebuah keputusan lebih lanjut. Kaitannya dengan kepuasan kerja, Keith Davis & W Newstrom (alih bahasa Agus Dharma, 1996 : 105) menyatakan bahwa : "Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka" Lebih jauh dari itu, A. Prabu (2000 : 117) mengemukakan bahwa : Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Perasaan yang berhubungan dengan pekerjaan melibatkan aspek-aspek seperti upah atau gaji yang diterima, kesempatan mengembangkan karir, hubungan dengan pegawai lainnya, penempatan kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang berhubungan dengan dirinya, antara lain umur, kondisi kesehatan, kemampuan, pendidikan. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong, pegawai akan merasa tidak puas.

Melihat pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang pegawai dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan itu, dan sebaliknya seorang pegawai yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan yang ia lakukan.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin yang memiliki peran strategis, untuk mencapai organisasi yang dipimpinnya tentunya harus memiliki sifat-sifat sebagai berikut : kesehatan yang baik jasmani maupun rohani, memahami tugas pokok, komitmen pribadi terhadap tujuan bersama, kepercayaan diri cerdas, berwibawa, berdisiplin, integritas yang tinggi, sikap yang persuasif, kritis, kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan orang yang bekerja dengannya, kesetiaan, mempunyai semangat tinggi untuk melaksanakan tugas dan terampil dalam mengatasi permasalahan dengan tepat serta dapat mengayomi bawahannya.

Dari sifat-sifat yang disebutkan di atas diharapkan Kepala sekolah akan mampu melaksanakan tugas dan fungsinya, dengan kata lain sebagai kepala sekolah yang profesional. Sehingga kepala sekolah profesional akan mampu memberikan warna baru terhadap manajemen pendidikan yang berpengaruh positif terhadap perubahan/pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Pengaruh tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, budaya mutu, pengelolaan tenaga kependidikan yang efektif, keterbukaan manajemen, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, kemauan untuk berubah, evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, akuntabilitas serta sustainabilitas.

Mulyasa (2003 : 115) bahwa : “Profesionalisme kepala sekolah yang harus diwujudkan sebagai pemimpin di sekolah dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah,

kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi”. Lebih jelasnya sebagai berikut :

a. Kepribadian

Kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat percaya diri (*self confidence*), berpengaruh (*dominance*), penuh kemauan/cita-cita (*ambition*), kematangan, emosi, pengendalian diri, tekun (*parsistance*), jujur, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar dan teladan.

b. Pengetahuan terhadap Tenaga Kependidikan

Pengetahuan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, rnenyusun program pengembangan tenaga kependidikan, dan menerima masukan, saran dan kritikan dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

c. Visi dan Misi Sekolah

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuan kepala sekolah untuk mengembangkan visi sekolah, mengembangkan misi sekolah, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

d. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kemampuan kepala sekolah dalam mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan mengambil keputusan untuk eksternal sekolah.

e. Kemampuan berkomunikasi

Kemampuan kepala sekolah dalam berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik dan berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

2.1.1.4. Peran Kepala Sekolah

Proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, bilamana guru memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi, sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala Sekolah. Kepala Sekolah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi profesional

guru. Perlu digarisbawahi bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional di sini, tidak hanya berkaitan dengan penguasaan materi semata, tetapi mencakup seluruh jenis dan isi kandungan kompetensi guru dalam proses belajar mengajar. Kinerja Kepala Sekolah dalam proses pembinaan guru tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam keberhasilan proses belajar mengajar. Peran kepala sekolah, dapat dilihat berdasarkan indikator EMASLIM, yakni kepala sekolah sebagai: (1) Edukator; (2) Manager; (3) Administrator; (4) Supervisor; (5) *Leader*; (6) Inovator dan (7) Motivator.

1. Kepala Sekolah sebagai Edukator

Edukator atau pendidik menurut Undang-Undang sistem Pendidikan Nasional adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Edukator bertugas mengarahkan dan mentransformasi pengetahuan yang dimilikinya kepada peserta didiknya, guna mengarahkannya mencapai sesuatu yang bermakna. Dalam kaitan itu seorang pendidik dituntut untuk memiliki kualifikasi dan kompetensi akademis yang memadai, dalam Permendiknas Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dalam pasal 28 disebutkan bahwa, Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki tujuan pendidikan. Lebih lanjut dalam pasal 30 dijelaskan, seorang pendidik harus memiliki kompetensi sebagai agen

pembelajaran, kompetensi tersebut meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala Sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat besar dalam mendukung peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Peran kepala Sekolah dalam mengembangkan suasana sekolah yang nyaman dan kondusif bagi proses belajar mengajar melalui pengelolaan manajerial yang profesional merupakan kebutuhan utama suatu sekolah untuk meraih prestasi dalam rangka menghasilkan sumberdaya manusia unggul yang berdaya-saing. Dari paparan di atas, maka indikator dari kepala Sekolah sebagai edukator melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

- a. Kepala Sekolah mampu memimbing guru dalam menyusun program pengajaran.
- b. Kepala Sekolah memimbing guru dalam melaksanakan program pengajaran.
- c. Kepala Sekolah memimbing guru mengevaluasi hasil belajar siswa.

- d. Kepala Sekolah memimbing guru melaksanakan program pengayaan dan remedial.
- e. Kepala Sekolah membimbing karyawan dalam menyusun program kerja.
- f. Kepala Sekolah membimbing karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.
- g. Kepala Sekolah membimbing siswa dalam kegiatan ekstra kurikuler.
- h. Kepala Sekolah melakukan pengembangan staf(guru) melalui pendidikan dan pelatihan.
- i. Kepala Sekolah melakukan pengembangan staf/guru melalui pertemuan sejawat.
- j. Kepala Sekolah melakukan pengembangan staf dengan mengikutkan staf dalam seminar, diskusi, dan sejenisnya.
- k. Kepala Sekolah mengusulkan kenaikan pangkat guru dan staf secara periodik sesuai dengan kondisi kepangkatan guru dan karyawan.
- l. Kepala Sekolah selalu mengikuti perkembangan iptek melalui pendidikan dan pelatihan atau melalui seminar/diskusi atau pertemuan MGMP.

2. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Peran Manager didalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti :

MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Tugas manajer pendidikan adalah merencanakan sesuatu atau mencari strategi yang terbaik, mengorganisasi dan mengkoordinasi sumber-sumber pendidikan yang masih berserakan agar menyatu dalam melaksanakan pendidikan, dan mengadakan kontrol terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Kepala sekolah memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di sekolah dituntut untuk mampu : (1) mengadakan prediksi masa depan sekolah, misalnya tentang kualitas yang diinginkan masyarakat, (2) melakukan inovasi dengan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah, (3) menciptakan strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut, (4) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategis maupun perencanaan operasional, (5) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan, (6) melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.

Sesuai dengan peran dan tugas-tugas di atas, kepala sekolah sebagai manajer sekolah dituntut untuk dapat menciptakan manajemen sekolah yang efektif. Menurut Mantja (2005), keefektifan manajemen pendidikan ditentukan oleh profesionalisme manajer pendidikan. Adapun sebagai manajer terdepan kepala sekolah merupakan figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah, di samping harus mampu

melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan Koster (2001) mengemukakan bahwa dalam konteks MPMBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas-tugas pendidikan di sekolah. Dikemukakan pula bahwa sebagai kepala administrasi, kepala sekolah bertugas untuk membangun manajemen sekolah serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan keputusan manajemen dan kebijakan sekolah.

Anwar dan Amir (2000) dengan mengutip dari Dirawat mengemukakan tentang pemikiran Bogdan bahwa dalam perspektif peningkatan mutu pendidikan terdapat empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu : (1) kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf di dalam merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap; (2) kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dari guru-guru dan anggota staf sekolah lainnya; (3) kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi; dan (4) kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha-usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah itu sebaik-baiknya.

Wildavsky (Danim, 2002) mengemukakan bahwa salah satu preposisi tentang kebijakan pendidikan bagi kepala sekolah atau calon kepala sekolah, bahwa “kompetensi minimal seorang kepala sekolah adalah memiliki pengetahuan dan keterampilan dalam bidang keadministrasian sekolah; keterampilan hubungan manusiawi dengan staf, siswa dan masyarakat, dan keterampilan teknis instruksional dan non instruksional.” Hal serupa dikemukakan oleh Kantz dalam Sergiovanni (1987:69) bahwa dalam keseluruhan mekanisme kerja manajemen sekolah sebagai proses sosial, mengemukakan tiga jenis keterampilan yang seyogyanya dimiliki oleh kepala sekolah, yaitu:

- a. Keterampilan teknis, yakni keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu;
- b. keterampilan manusiawi yakni keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang manajer di dalam bekerja dengan orang lain secara efektif dan efisien;
- c. keterampilan konseptual yakni keterampilan yang berkenaan dengan cara kepala sekolah memandang sekolah, keterkaitan sekolah dengan struktur di atasnya dan dengan pranata-pranata kemasyarakatan, serta program kerja sekolah secara keseluruhan.

Luthans (2005) mengemukakan lima jenis keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang manajer, yang mencakup:

- a. *Cultural flexibility*: merupakan keterampilan yang merujuk kepada kesadaran dan kepekaan budaya, di mana seorang manajer dituntut untuk dapat

menghargai nilai keberagaman kultur yang ada di dalam organisasinya. Kepala sekolah selaku manajer di sekolah sangat mungkin akan dihadapkan dengan warga sekolah, dengan latar kultur yang beragam, baik guru, tenaga administrasi maupun siswa. Oleh karenanya, kepala sekolah dituntut untuk dapat menghargai keberagaman kultur ini.

- b. *Communication skills*: merupakan keterampilan manajer yang berkenaan dengan kemampuan untuk berkomunikasi, baik dalam bentuk lisan, tulisan maupun non verbal. Keterampilan komunikasi amat penting bagi seorang kepala sekolah, karena hampir sebagian besar tugas dan pekerjaan kepala sekolah senantiasa melibatkan dan berhubungan dengan orang lain. Komunikasi yang efektif akan sangat membantu terhadap keberhasilan organisasi secara keseluruhan.
- c. *Human Resources Development skills*: merupakan keterampilan manajer yang berkenaan dengan pengembangan iklim pembelajaran (learning climate), mendesain program pelatihan, pengembangan informasi dan pengalaman kerja, penilaian kinerja, penyediaan konseling karier, menciptakan perubahan organisasi, dan penyesuaian bahan-bahan pembelajaran. Dalam perspektif persekolahan, kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang tersedia di sekolahnya, sehingga mereka benar-benar dapat diberdayakan dan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.
- d. *Creativity*: merupakan keterampilan manajer yang tidak hanya berkenaan dengan pengembangan kreativitas dirinya sendiri, akan tetapi juga

keterampilan untuk menyediakan iklim yang mendorong semua orang untuk menjadi kreatif. Sehubungan dengan hal ini, seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki keterampilan dalam menciptakan iklim kreativitas di lingkungan sekolah yang mendorong seluruh warga sekolah untuk mengembangkan berbagai kreativitas dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

- e. *Self management of learning*: merupakan keterampilan manajer yang merujuk kepada kebutuhan akan belajar yang berkesinambungan untuk mendapatkan berbagai pengetahuan dan keterampilan baru. Dalam hal ini, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha memperbaharui pengetahuan dan keterampilan yang dimilikinya.

Dari uraian di atas, maka selaku manajer sekolah, idealnya:

- a. Kepala sekolah memiliki program kerja jangka panjang.
- b. Kepala sekolah memiliki program jangka menengah.
- c. Kepala sekolah memiliki program jangka pendek.
- d. Kepala sekolah membuat struktur organisasi/personalia di sekolah.
- e. Kepala sekolah membentuk tim/kepanitiaan dalam kegiatan sekolah.
- f. Kepala sekolah memberikan arahan kepada staf/guru.
- g. Kepala sekolah melakukan koordinasi dengan staf dalam kegiatan pengajaran.
- h. Kepala sekolah mendayagunakan secara maksimal dan adil terhadap semua staf yang ada.
- i. Kepala sekolah memanfaatkan sarana dan prasarana milik sekolah dengan optimal dan benar untuk kepentingan sekolah.

- j. Kepala sekolah peduli terhadap perawatan sarana/prasarana milik sekolah.
- k. Kepala sekolah mendelegasikan sebagian kewenangannya kepada guru atau wakil kepala sekolah.
- l. Kepala sekolah dapat bekerjasama dengan para wakil kepala sekolah.
- m. Kepala sekolah dapat bekerjasama dengan guru.

3. Kepala sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan. Jadi kepala sekolah harus mampu melakukan; (1) pengelolaan pengajaran; (2) pengelolaan kepegawaian; (3) pengelolaan kesiswaan; (4) pengelolaan sarana dan prasarana; (5) pengelolaan keuangan dan; (6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat. Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya.

Kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru. Indikator dari pelaksanaan, pelaksanaannya sebagai administrator adalah : (1). Kepala sekolah mampu mengelola administrasi KBM dan kelengkapan data KBM; (2). Kepala sekolah memiliki kemampuan mengelola administrasi kesiswaan; (3). Kepala sekolah

memiliki data administrasi staf lengkap; (4). Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan rutin; (5). Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan OPF; (6). Kepala sekolah memiliki data administrasi keuangan SPP; (7). Kepala sekolah memiliki data administarasi keuangan BP3; (8). Kepala sekolah memiliki kelengkapan data surat-menyurat

4. Kepala sekolah sebagai Supervisor

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Menurut Sahertian , supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara individual maupun secara berkelompok dalam usaha memperbaiki pengajaran dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar yang dilakukan guru di kelas.

Supervisi merupakan pengembangan dan perbaikan situasi belajar mengajar yang pada akhirnya perkembangan siswa. Itu perbaikan situasi belajar mengajar bertujuan untuk : (1) menciptakan, memperbaiki, dan memelihara organisasi kelas agar siswa dapat mengembangkan minat, bakat, dan kemampuan secara optimal, (2) menyeleksi fasilitas belajar yang tepat dengan problem dan situasi kelas, (3) mengkoordinasikan kemauan siswa mencapai tujuan pendidikan, (4) meningkatkan moral siswa.

Purwanto (1997:34) mengemukakan bahwa supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan sekolah maupun guru, oleh karena itu program supervisi harus dilakukan oleh supervisor yang memiliki pengetahuan dan keterampilan mengadakan hubungan antar

individu dan ketrampilan teknis. Supervisor di dalam tugasnya bukan saja mengandalkan pengalaman sebagai modal utama, tetapi harus diikuti atau diimbangi dengan jenjang pendidikan formal yang memadai. Beberapa paparan di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan penyelenggara pendidikan yang juga, yaitu : (1) menjadi manajer lembaga pendidikan, (2) menjadi pemimpin, (3) sebagai penggerak lembaga pendidikan, (4) sebagai supervisor atau pengawas, (5) sebagai pencipta iklim bekerja dan belajar yang kondusif. Indikator dari pelaksanaan supervisi tersebut antara lain adalah:

- a. Kepala sekolah memiliki program supervisi kelas.
- b. Kepala sekolah memiliki program supervisi kegiatan ekstrakurikuler.
- c. Kepala sekolah memiliki program supervisi ujian, kegiatan perpustakaan dan sejenisnya.
- d. Kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi kelas.
- e. Kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi dadakan (SIDAK).
- f. Kepala sekolah melakukan kegiatan supervisi kegiatan ekstrakurikuler.
- g. Kepala sekolah memanfaatkan hasil supervisi untuk peningkatan kinerja guru/karyawan.
- h. Kepala sekolah melakukan supervisi terhadap kegiatan ujian

5. Kepala sekolah sebagai *Leader*

Gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti apakah yang dapat menumbuh-suburkan kreativitas sekaligus dapat mendorong terhadap peningkatan kompetensi guru? Dalam teori kepemimpinan setidaknya kita mengenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan

kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.

Menurut Wahjosumidjo (2008:90) peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumberdaya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Hick, dalam Wahjosumidjo (2008:106) berpendapat bahwa untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala sekolah harus : (1) adil, (2) mampu memberikan sugesti (*suggesting*), (3) mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*), (4) mampu sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman (*providing security*), (6) dapat menjadi wakil organisasi (*representing*), (7) mampu menjadi sumber inspirasi (*inspiring*), (8) bersedia menghargai (*prising*).

Pada pelaksanaannya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, sangat dipengaruhi hal-hal sebagai berikut: (1) Kepribadian yang kuat; kepala sekolah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial. (2) Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama kepala sekolah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya. (3) Pengetahuan yang luas; kepala sekolah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang yang lain yang terkait. (4) Keterampilan professional yang terkait dengan tugasnya sebagai kepala sekolah, yaitu: (a) keterampilan teknis, misalnya: teknis menyusun

jadwal pelajaran, memimpin rapat. (b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya : bekerjasama dengan orang lain, memotivasi, guru dan staf (c) Keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan sekolah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

Indikator dari peran kepala sekolah sebagai leader adalah: (1). Kepala sekolah memiliki kepribadian yang jujur; (2). Kepala sekolah memiliki kepribadian yang percaya diri; (3). Kepala sekolah memiliki kepribadian yang bertanggungjawab; (4). Kepala sekolah memiliki kepribadian yang berjiwa beasar; (5). Kepala sekolah memahami kondisi guru dan karyawan; (6). Kepala sekolah memahami kondisi siswa; (7). Kepala sekolah memiliki visi sekolah yang dipimpinya; (8). Kepala sekolah memahami misi yang diemban sekolah.; (9). Kepala sekolah mampu mengambil keputusan untuk urusan intern sekolah dengan baik; (10). Kepala sekolah mampu mengambil keputusan untuk urusan ekstern sekolah dengan baik; (11).Kepala sekolah mampu berkomunikasi secara lisan dengan baik dengan guru dan karyawan serta siswa; (12). Kepala sekolah mampu berkomunikasi secara tertulis dengan baik; (13). Kepala sekolah mampu menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan dengan baik; (14). Untuk meningkatkan prestasi belajar siswa, kepala sekolah bertindak demokratis dalam mengarahkan guru dan menerima masukan-masukan yang positif dari guru; (15). Kepala sekolah selalu mendiskusikan upaya peningkatan mutu belajar-mengajar dengan dewan guru; (16).Kepala sekolah mau menerima masukan dari dewan guru dalam hal peningkatan prestasi belajar siswa.

6. Kepala Sekolah sebagai Inovator

Kepala sekolah sebagai Inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas pekerjaan sehari-hari. Sebagai inovator kepala sekolah harus mampu menemukan inovasi-inovasi baru dalam pembelajaran. Pribadi yang inovator harus melakukan upaya-upaya:

- (1) Kemampuan menemukan gagasan – gagasan baru/kekinian sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan peserta didik.
- (2) Melakukan pembaharuan di sekolah. Pembaharuan dalam hal kegiatan belajar mengajar, ekstra kurikuler, pembinaan guru, staf dan siswa dan lain-lain. Pengembangan profesi tenaga pendidik pada dasarnya hanya akan berhasil dengan baik apabila dampaknya dapat menumbuhkan sikap inovatif.

Sikap inovatif ini kan makin memperkuat kemampuan profesional tenaga pendidik, untuk itu menurut Prof. Idochi diperlukan tujuh pelajaran guna mendorong tenaga pendidik bersikap inovatif serta dapat dan mau melakukan inovasi, ketujuh pelajaran itu adalah sebagai berikut: (1). Belajar kreatif; (2). Belajar seperti kupu-kupu; (3). Belajar keindahan dunia dan indahnya jadi pendidik; (4). Belajar mulai dari yang sederhana dan konkrit; (5). Belajar rotasi kehidupan; (6). Belajar koordinasi dengan orang professional; (7). Belajar ke luar dengan kesatuan fikiran.

Tujuh pelajaran sebagaimana dikemukakan di atas merupakan pelajaran penting bagi tenaga pendidik dalam upaya mengembangkan diri sendiri menjadi orang profesional. Dalam kaitan ini, ketujuh pelajaran tersebut membentuk suatu keterpaduan dan saling terkait dalam membentuk tenaga pendidik yang profesional

dan inovatif. Belajar kreatif adalah belajar dengan berbagai cara baru untuk mendapatkan pengetahuan baru, belajar kreatif menuntut upaya-upaya untuk terus mencari, dan dalam hal ini bercermin pada kupu-kupu amat penting, mengingat kupu-kupu selalu peka dengan sari yang ada pada bunga serta selalu berupaya untuk mencari dan menjangkanya. Dengan belajar yang demikian, maka sekaligus juga belajar tentang keindahan dunia, dan bagian dari keindahan dunia ini adalah keindahan indahnya jadi pendidik. Pendidik adalah perancang masa depan siswa, dan sebagai perancang yang profesional, maka tenaga pendidik menginginkan dan berusaha untuk membentuk peserta didik lebih baik dan lebih berkualitas dalam mengisi kehidupannya di masa depan.

Melakukan hal tersebut di atas tenaga pendidik perlu memulainya dari yang kecil dan konkrit, dengan tetap berfikir besar. Mulai dari yang kecil pada tataran mikro melalui pembelajaran di kelas, maka guru sebagai tenaga pendidik sebenarnya sedang mengukir masa depan manusia, masa depan bangsa, dan ini jelas akan menentukan kualitas kehidupan manusia di masa yang akan datang. Dalam upaya tersebut pendidik juga perlu menyadari bahwa dalam kehidupan selalu ada perputaran atau rotasi, kesadaran ini dapat menumbuhkan semangat untuk terus berupaya mencari berbagai kemungkinan untuk menjadikan rotasi kehidupan itu sebagai suatu hikmah yang perlu disikapi dengan upaya yang lebih baik dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik.

Upaya untuk memperkuat ke profesionalan sebagai tenaga pendidik, maka diperlukan upaya untuk selalu berhubungan dan berkoordinasi dengan orang profesional dalam berbagai bidang, khususnya profesional bidang pendidikan.

Dengan cara ini maka pembaharuan pengetahuan berkaitan dengan profesi pendidik akan terus terjaga melalui komunikasi dengan orang profesional, belajar koordinasi ini juga akan membawa pada tumbuhnya kesatuan fikiran dalam upaya untuk membangun pendidikan guna mengejar ketinggalan serta meluruskan arah pendidikan yang sesuai dengan nilai luhur bangsa. Indikator dari pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai inovator adalah:

- a. Kepala sekolah mampu membuat gagasan baru untuk peningkatan mutu belajar mengajar.
- b. Kepala sekolah mampu mengadopsi gagasan baru dari luar untuk peningkatan mutu belajar mengajar.
- c. Kepala sekolah mampu melakukan pembaruan dalam KBM di sekolah.
- d. Kepala sekolah mampu melakukan pembaharuan dalam kegiatan ekstra kurikuler.
- e. Kepala sekolah mampu melakukan pembaharuan dalam perawatan dan pemeliharaan fasilitas.
- f. Kepala sekolah mampu melakukan pembaharuan dalam pembinaan guru dan karyawan.

7. Kepala Sekolah sebagai Motivator

Motif adalah apa yang menggerakkan seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu atau sekurang-kurangnya mengembangkan suatu kecenderungan tertentu. Motif dimengerti sebagai ungkapan kebutuhan seseorang karenanya motif bersifat pribadi dan internal. Dipihak lain, insentif berasal dari luar. Insentif dijadikan sebagai bagian dari lingkungan kerja oleh pimpinan untuk mendorong

karyawan melakukan tugasnya dengan baik. Misalnya, pimpinan menawarkan bonus bagi wiraniaga sebagai insentif untuk mendorong tercapainya tingkat penjualan yang lebih tinggi dan juga memenuhi kebutuhan wiraniaga akan pengakuan dan status.

Bernard (Steers, 1980:18) sebagai berikut: Seseorang cenderung ikut serta dalam kegiatan organisasi hanya terbatas pada anggapan bahwa imbalan untuk bekerja yang mereka terima sebanding dengan usaha (kontribusi) mereka. Karena itu motivasi dan sasaran perseorangan dalam bekerja menjadi faktor yang penting dalam memahami tingkah laku manusia dan prestasi organisasi. Pendapat ini mengisyaratkan, bahwa seseorang mempunyai motif tertentu bekerja pada suatu organisasi ia akan beranggapan, bahwa kebutuhannya akan terpenuhi melalui organisasi.

Meskipun ada beberapa aktivitas manusia yang terjadi tanpa motivasi, namun hampir semua perilaku sadar mempunyai motivasi, atau sebab. Akhirnya, setiap orang akan tertidur tanpa motivasi (meskipun orang tua dengan anak kecil mungkin meragukan hal ini), tetapi pergi ke tempat tidur merupakan tindakan sadar yang memerlukan motivasi. Pekerjaan para manajer adalah mengidentifikasi dan menggerakkan motif pegawai untuk berprestasi baik dalam pelaksanaan tugas.

Berendoom dan Stainer dalam (Sedarmayanti, 2001:45) mendefinisikan motivasi adalah kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan . Hasibuan mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya

penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Konsepsi motivasi tidak terlepas dari kebutuhan manusia, artinya jika kebutuhan seseorang telah terpenuhi maka seseorang itu akan tergerak (mau) untuk melakukan sesuatu. Abraham Maslow (Handayaniingrat, 1982:49) membagi kebutuhan manusia dalam hirarki kebutuhan, bahwa motivasi manusia berhubungan dengan lima kebutuhan, yaitu: (1) Kebutuhan fisik (*physiological need*), (2) kebutuhan untuk memperoleh keamanan dan keselamatan (*security of safety need*), (3) kebutuhan bermasyarakat (*social need*), (4) kebutuhan untuk memperoleh kehormatan (*esteem need*) (5) kebutuhan untuk memperoleh kebanggaan (*self actualization need*).

Menurut Maslow (Handayaniingrat, 1982:49) proses motivasi seseorang secara bertahap mengikuti pemenuhan kebutuhan, dari kebutuhan yang paling dasar hingga kebutuhan yang paling kompleks. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan dasar, yang bersifat primer dan vital, yang menyangkut fungsi-fungsi biologis seperti kebutuhan pangan, sandang dan papan, kesehatan fisik, seks, dan lain-lain. Kebutuhan rasa aman dan perlindungan, seperti terjaminnya keamanan, terlindung dari bahaya dan ancaman penyakit, perang, kemiskinan, kelaparan, perlakuan tidak adil, dan lain sebagainya. Kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan akan dicintai, diperhitungkan sebagai pribadi, diakui sebagai anggota kelompok, dan sebagainya. Kebutuhan akan penghargaan, termasuk kebutuhan dihargai karena prestasi, kemampuan, kedudukan, pangkat, dan sebagainya. Kebutuhan akan aktualisasi diri, seperti kebutuhan mempertinggi potensi yang dimiliki,

pengembangan diri secara maksimum, kreatifitas, ekspresi diri, dan sebagainya. Kebutuhan tertinggi menurut Maslow adalah kebutuhan transenden, yaitu kebutuhan yang meliputi untuk berperilaku mulia, memberi arti bagi orang lain, terhadap sesama, terhadap alam, dan sebagainya.

Herberg (Sedarmayanti, 2001:67) menyatakan : pada manusia berlaku faktor motivasi dan faktor pemeliharaan dilingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan adanya enam faktor motivasi yaitu (1) prestasi; (2) pengakuan; (3) kemajuan kenaikan pangkat; (4) pekerjaan itu sendiri; (5) kemungkinan untuk tumbuh; (6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat sepuluh faktor yang perlu diperhatikan, yaitu (1) kebijaksanaan; (2) supervisi teknis; (3) hubungan antar manusia dengan atasan ; (4) hubungan manusia dengan pembinanya; (5) hubungan antar manusia dengan bawahannya; (6) gaji dan upah; (7) kestabilan kerja; (8) kehidupan pribadi; (9) kondisi tempat kerja; (10) status.

Indikator dari pelaksanaan fungsi kepala sekolah sebagai motivator antara lain adalah: (1). Kepala sekolah mampu mendorong guru untuk meningkatkan motivasi kerja; (2). Kepala madrasah memberikan rangsangan dan insentif terhadap guru yang berprestasi; (3). Kepala sekolah mampu mendorong siswa untuk lebih berprestasi; (4). Kepala sekolah memiliki motivasi yang tinggi dalam pekerjaan; (5). Kepala sekolah dapat menggerakkan seluruh warga sekolah untuk meningkatkan prestasi dalam kapasitasnya masing-masing.

2.1.2. Kompetensi Guru

2.1.2.1 Pengertian Kompetensi

Muhibbin Syah (2001:229) menuliskan bahwa : “ Kompetensi (*competency*) adalah kemampuan atau kecakapan “. Padanan kata yang berasal dari bahasa Inggris ini cukup banyak dan yang relevan dengan pembahasan ini ialah kata *proficiency* dan *ability* yang memiliki arti kurang lebih sama yaitu kemampuan. Hanya, *proficiency* lebih sering digunakan orang untuk menyatakan kemampuan berperingkat tinggi.

Di samping berarti kemampuan, kompetensi juga berarti :...*the state of being legally competent oqualified* (McLeod, 1989), yakni keadaan berwenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Adapun kompetensi guru (*teacher competency*) menurut Barlow (1985) dalam Muhibbin Syah (2001:229) , ialah *the ability of a teacher to responsibly perform his or her duties appropriately*. Artinya, kompetensi guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajibannya secara bertanggung jawab dan layak. Jadi, kompetensi profesionalisme guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Artinya, guru yang piawai dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai guru yang kompeten dan profesional.

Sedangkan menurut Mohamad Surya (2003:92) bahwa : “

Kompetensi adalah keseluruhan pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang diperlukan oleh seseorang dalam kaitan dengan suatu tugas tertentu. Kompetensi guru ialah pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang harus ada pada

seseorang agar dapat menunjukan perilakunya sebagai guru”. Kompetensi guru meliputi kompetensi personal, kompetensi sosial, kompetensi intelektual, dan kompetensi spiritual. *Kompetensi personal*, ialah kualitas kemampuan pribadi seorang guru yang diperlukan agar dapat menjadi guru yang baik. Kompetensi personal ini mencakup kemampuan pribadi yang berkenaan dengan pemahaman diri, penerimaan diri, pengarahan diri, dan perwujudan diri. *Kompetensi profesional*, ialah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional (Moh. Surya, 2003:93).

Kompetensi profesional meliputi aspek kepakaran atau keahlian dalam bidangnya, yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya, dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya. *Kompetensi sosial*, ialah kemampuan yang diperlukan oleh seseorang agar berhasil dalam berhubungan dengan orang lain. Dalam kompetensi sosial ini, termasuk keterampilan dalam interaksi sosial dan melaksanakan tanggung jawab sosial. *Kompetensi intelektual*, ialah penguasaan berbagai ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan tugasnya sebagai guru. *Kompetensi spiritual*, ialah kualitas keimanan dan ketaqwaan sebagai orang yang beragama.

Jadi kompetensi merupakan kelayakan untuk menjalankan tugas, kemampuan sebagai satu faktor penting bagi guru, oleh karena itu kualitas dan produktifitas kerja guru harus mampu memperlihatkan perbuatan profesional yang bermutu. Kemampuan atau kompetensi guru harus memperlihatkan perilaku yang memungkinkan mereka menjalankan tugas profesional dengan cara yang paling diingini, tidak sekedar menjalankan kegiatan pendidikan bersifat rutinitas.

2.1.2.2. Konsep Kompetensi Guru

Guru profesional adalah guru yang memiliki keahlian, tanggung jawab, dan rasa kesejawatan yang didukung oleh etika profesi yang kuat. Untuk itu hendaknya para guru yang telah memiliki kualifikasi kompetensi yang memadai yang meliputi kompetensi intelektual, sosial, spiritual, pribadi, moral dan profesional. Unjuk kerja profesional guru, pada dasarnya merupakan perwujudan profesionalitas para guru yang secara sadar dan terarah untuk melaksanakan pendidikan, baik di sekolah maupun di luar sekolah. Unjuk kerja secara profesional mencakup berbagai dimensi secara terpadu, yaitu filosofi, konseptual, dan operasional.

Berdasarkan pertimbangan arti-arti di atas, maka pengertian guru profesional adalah guru yang melaksanakan tugas keguruan dengan kemampuan tinggi (profesional) sebagai sumber kehidupan. Lebih lanjut, dalam menjalankan kewenangan profesionalnya, guru dituntut untuk memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*). Menurut Syah, yang dikutip oleh Moch. Idchi Anwar (2003:51) memperinci bahwa : ‘Kompetensi profesional guru ada tiga aspek, yaitu : (1) Kompetensi Kognitif; (2) Kompetensi Afektif; dan (3) kompetensi psikomotorik’.

Aspek pertama meliputi penguasaan terhadap pengetahuan kependidikan, pengetahuan materi mata pelajaran yang diajarkan, dan kemampuan mentransfer pengetahuan kepada para siswa agar dapat belajar

secara selektif dan efisien. Kompetensi kedua yaitu sikap dan perasaan diri yang berkaitan dengan profesi keguruan, yang meliputi pandangan seorang guru terhadap kualitas dirinya. Sedangkan aspek yang ketiga meliputi kecakapan fisik umum dan khusus seperti ekspresi verbal dan non verbal. Untuk lebih jelasnya ketiga komponen tersebut akan penulis uraikan sebagai berikut :

1. Kompetensi Kognitif Guru

Tanpa bermaksud mengurangi kompetensi ranah psikologis yang lain, kompetensi ranah cipta menurut hemat penulis merupakan kompetensi utama yang wajib dimiliki oleh seorang guru dan guru profesional, ia mengandung berbagai macam pengetahuan baik yang bersifat deklaratif maupun yang bersifat prosedural. Pengetahuan deklaratif (*declarative knowledge*) merupakan pengetahuan yang relatif statis-normal dengan tatanan yang jelas dan dapat diungkapkan dengan lisan. Sedangkan pengetahuan prosedural (*prosedural knowledge*) yang juga bersemayan di otak itu pada dasarnya adalah pengetahuan praktis dan dinamis yang mendasari keterampilan melakukan sesuatu (Best & Anderson, 1990:75). Pengetahuan dan keterampilan ranah cipta dapat dikelompokkan ke dalam dua kategori, yaitu (1) kategori pengetahuan pendidikan/ keguruan: (2) kategori pengetahuan mata pelajaran yang menjadi hak atau mata pelajaran yang akan diajarkan guru.

(1) Ilmu Pengetahuan Kependidikan

Menurut sifat dan kegunaannya, disiplin ilmu kependidikan ini terdiri atas dua macam, yaitu : pengetahuan pendidikan umum dan pengetahuan kependidikan khusus. Pengetahuan kependidikan umum meliputi ilmu pendidikan, psikologi pendidikan, administrasi pendidikan dan sejenisnya. Sedangkan pengetahuan kependidikan khusus meliputi metode mengajar, metodik khusus pengajaran materi tertentu, teknik evaluasi, praktek keguruan dan sebagainya.

(2) Ilmu Pengetahuan Materi Pelajaran

Ilmu pengetahuan materi pelajaran meliputi semua mata pelajaran yang akan menjadi keahliannya atau pelajaran yang akan disajikan oleh guru dalam proses belajar-mengajar. Dalam hal ini, penguasaan atas pokok-pokok bahasan materi pelajaran yang terdapat dalam mata pelajaran yang merupakan tugas guru mutlak dikuasai. Pengetahuan tersebut juga sebaiknya ditunjang dengan pengetahuan kependidikan.

(3) Kompetensi Afektif Guru

Kompetensi ranah afektif guru bersifat tertutup dan abstrak, sehingga amat sukar untuk diidentifikasi. Kompetensi ranah ini sebenarnya meliputi seluruh fenomena perasaan dan emosi seperti : cinta, benci, senang, sedih dan sikap-sikap tertentu terhadap diri sendiri dan orang lain (Muhibbin Syah, 1995:232). Namun demikian kompetensi afektif yang paling sering dijadikan objek penelitian dan pembahasan psikologi

pendidikan adalah sikap dan perasaan diri yang berkaitan dengan profesi keguruan. Berdasarkan hasil penelitian Bezzina & Butcher (1991:59) bahwa sikap dan perasaan diri itu meliputi : *self-concept* dan *self esteem*, *self-efficacy* dan *contextualefficacy*, dan *attitude of self-acceptance* dan *others acceptance*.

Self-concept atau konsep diri guru ialah totalitas sikap dan persepsi seorang guru terhadap dirinya sendiri. Keseluruhan sikap dan pandangan tersebut dapat dianggap deskripsi kepribadian guru yang bersangkutan. Sementara itu *self-esteem* (harga diri) atau dapat diartikan sebagai tingkat pandangan penelitian seorang guru mengenai dirinya sendiri berdasarkan prestasinya. Titik tekan *self-esteem* terletak pada penilaian atau taksiran guru terhadap kualitas dirinya sendiri yang merupakan bagian dari *self-concept*.

Guru yang profesional memerlukan *sefl-concept* yang tinggi. Guru yang demikian dalam mengajarnya akan lebih cenderung memberi peluang luas kepada siswa untuk berkreasi dibanding dengan guru yang *ber-sefl concept* rendah (negative). Guru yang *ber-sefl concept* rendah biasanya lebih bicara sehingga tidak memberikan kesempatan pada siswa untuk menyampaikan pemikiran dalam proses belajar-mengajar.

Guru yang memiliki konsep diri yang tinggi umumnya memiliki harga diri yang tinggi pula. Ia memiliki keberanian mengajak dan mendorong serta membantu dengan sekuat tenaga kepada para siswanya agar lebih maju. Fenomena keberanian mengajak dan mendorong para siswa supaya maju itu

didasari oleh keyakinan guru tersebut terhadap kualitas prestasi akademik yang telah ia miliki. Oleh karena itu, untuk memiliki konsep diri yang positif, para guru perlu mencapai prestasi akademik yang setinggi-tingginya dengan cara banyak belajar dan terus menerus mengikuti perkembangan zaman.

2. Kompetensi Psikomotor Guru

Menurut Abin Syamsudin Makmun (1998:79) bahwa : Kompetensi psikomotor guru meliputi segala keterampilan atau kecakapan yang bersifat jasmaniyah yang pelaksanaanya berhubungan dengan tugas-tugasnya selaku pengajar. Guru yang berprofesional memerlukan penguasaan yang prima atas sejumlah keterampilan ranah karsa yang langsung berkaitan mata pelajaran garapannya.

Secara garis besar, kompetensi ranah karsa guru terdiri atas dua kategori, yaitu : (1) kecakapan fisik umum, (2) kecakapan fisik khusus. Sejauh mana kualitas jasmaniyah yang bersifat umum dan khusus itu, sebagian bergantung kepada sejumlah memori yang tersimpan dalam otaknya. Adapun yang bersifat khusus, meliputi keterampilan-keterampilan yang bersifat akresi verbal (pernyataan lisan) dan non verbal (pernyataan tindakan) tertentu yang direfleksikan guru terutama ketika mengolah proses belajar-mengajar.

Kematangan profesional guru ditandai dengan perwujudan guru yang memiliki : (1) keahlian, (2) rasa tanggung jawab, dan (3) rasa kesejawatan yang tinggi. Guru yang profesional ialah mereka yang memiliki keahlian, baik yang menyangkut materi keilmuan yang dikuasainya maupun keterampilan

metodologinya. Keahlian yang dimiliki oleh guru profesional diperoleh melalui suatu proses pendidikan dan latihan yang diprogramkan dan terstruktur secara khusus. Di samping itu, suatu keahlian yang sifatnya profesional, telah mendapat pengakuan formal yang dinyatakan dalam bentuk sertifikasi, lisensi, dan akreditasi dari pihak yang berwenang, yaitu pemerintah dan organisasi profesi. Karakteristik profesional guru adalah adanya rasa tanggung jawab terhadap Tuhan Yang Maha Esa, Bangsa dan Negara, lembaga tempat mengabdikan, organisasi profesi, dan kode etik jabatannya.

Sementara itu, perwujudan unjuk kerja profesional guru ditunjang dengan jiwa *profesionalisme*, yaitu sikap mental yang senantiasa mendorong dirinya untuk mewujudkan diri sendiri sebagai guru profesional. Pada dasarnya, profesionalisme itu merupakan motivasi intrinsik pada diri guru sebagai pendorong untuk mengembangkan dirinya ke arah perwujudan profesional. Profesionalisme guru mempunyai makna penting karena : (1) profesionalisme memberikan jaminan perlindungan kepada kesejahteraan masyarakat umum, (2) profesionalisme merupakan satu cara untuk memperbaiki profesi pendidikan, (3) profesionalisme memberikan kemungkinan perbaikan dan pengembangan diri yang memungkinkan guru dapat memberikan pelayanan sebaik mungkin dan memaksimalkan kompetensinya.

Kualitas profesionalisme, ditunjukkan oleh lima unjuk kerja sebagai berikut

- a. Keinginan untuk selalu menampilkan perilaku yang mendekati standar ideal. Berdasarkan kriteria ini, jelas bahwa guru yang memiliki profesionalisme tinggi akan selalu berusaha mewujudkan dirinya sesuai dengan standar ideal. Ia akan mengidentifikasikan dirinya kepada figur yang dipandang memiliki standar ideal.
- b. Meningkatkan dan memelihara citra profesi. Profesionalisme yang tinggi ditunjukkan oleh besarnya keinginan untuk selalu meningkatkan dan memelihara citra profesi melalui perwujudan perilaku profesional. Perwujudan ini dilakukan melalui berbagai cara, seperti penampilan, cara bicara, penggunaan bahasa, postur, sikap hidup sehari-hari, hubungan antar pribadi, dsb.
- c. Keinginan untuk senantiasa mengejar kesempatan pengembangan profesional yang dapat meningkatkan dan memperbaiki kualitas pengetahuan dan keterampilannya. Berdasarkan kriteria ini, para guru diharapkan selalu berusaha mencarinya berbagai kesempatan yang dapat dimanfaatkan antara lain : (a) mengikuti kegiatan ilmiah,, seperti lokakarya, seminar, dsb. (b) mengikuti penataran atau pendidikan lanjutan, (c) melakukan penelitian atau pengabdian pada masyarakat, (d) menelaah kepustakaan, membuat karya ilmiah, (e) memasuki organisasi profesi.
- d. Mengejar kualitas dan cita-cita dalam profesi. Hal ini mengandung makna, bahwa profesionalisme yang tinggi ditunjukkan dengan adanya upaya untuk selalu mencapai kualitas dan cita-cita sesuai dengan program yang telah ditetapkan. Guru yang memiliki profesionalisme yang tinggi akan selalu aktif

- dalam seluruh kegiatan dan perilakunya untuk menghasilkan kualitas yang ideal. Secara kritis, ia akan selalu mencari dan secara aktif selalu memperbaiki diri untuk memperoleh hal-hal yang lebih baik dalam melaksanakan tugasnya.
- e. Memiliki kebanggaan terhadap profesinya. Profesionalisme ditandai dengan kualitas derajat kebanggaan akan profesi yang dipegangnya. Dalam kegiatan ini diharapkan para guru memiliki rasa bangga dan percaya diri terhadap profesinya. Rasa bangga ini ditunjukkan dengan penghargaan akan pengalamannya di masa lalu, berdedikasi terhadap tugas-tugasnya sekarang, dan meyakini akan profesi dirinya bagi perkembangan di masa depan.

3. Dimensi Kompetensi Profesional Guru

Menurut Cogan (1998) bahwa : “Kompetensi harus mempunyai :(1) kemampuan untuk memandang dan mendekati masalah-masalah pendidikan dari perspektif masyarakat global; (2) kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain secara koperatif dan bertanggung jawab sesuai dengan peranan dan tugas dalam masyarakat; (3) kapasitas kemampuan berfikir secara kritis dan sistematis; (4) keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuan intelektual sesuai dengan tuntutan jaman yang selalu berubah sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi”.

Johnson sebagaimana dikutip Sanusi dkk (1991) mengetengahkan tiga aspek perfomansi guru, yaitu :

1. Kemampuan profesional yang mencakup : (1) penguasaan pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep-konsep dasar

- keilmuan dan bahan yang diajarkan itu; (2) penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan; (3) penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.
2. Kemampuan sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.
 3. Kemampuan personal guru, mencakup : (1) penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya; (2) pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang guru; (3) kepribadian, nilai, sikap hidup penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

P3G berhasil merumuskan tiga kemampuan penting yang harus dimiliki oleh seorang guru yang profesional. Ketiga kemampuan tersebut dikenal dengan “Tiga Kompetensi”, yaitu (a) kompetensi profesional, (b) kompetensi personal, dan (c) kompetensi sosial. Penjelasan untuk masing-masing adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi Profesional, artinya bahwa guru harus memiliki pengetahuan yang luas serta dalam tentang *subject matter* (bidang studi) yang akan diajarkan, serta penguasaan metodologis dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritik, mampu memilih metode yang tepat, serta mampu menggunakannya dalam proses belajar-mengajar.
2. Kompetensi Personal, artinya bahwa guru harus memiliki sikap kepribadian yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek. Arti

lebih terperinci adalah bahwa ia memiliki kepribadian yang patut diteladani seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro : “Ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso, tut wuri handayani”.

3. Kompetensi Sosial, artinya bahwa guru harus memiliki kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama teman guru, dengan kepala sekolah, dengan pegawai tata usaha, dan tidak lupa juga dengan anggota masyarakat di lingkungannya.

Guru merupakan faktor penting yang dapat mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Upaya peningkatan mutu (kualitas) guru, merupakan upaya strategis yang harus dilakukan. Guru dapat dianggap bermutu adalah guru yang memiliki kemampuan professional dalam berbagai kapasitasnya sebagai pendidik. Studi Balitbang Dikbud (1992) dikutip dari H. Nanang Fattah (2003:74) menunjukkan bahwa : ‘Guru yang bermutu dapat diukur dengan lima faktor utama, yaitu : (1) kemampuan professional; (2) upaya professional, (3) kesesuaian waktu yang dicurahkan untuk kegiatan professional, (4) kesesuaian antara keahlian dengan pekerjaannya, dan (5) kesejahteraan yang memandai.’

Sesuai dengan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 42 ayat 1 yang berbunyi bahwa: “Pendidikan harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Ini menggambarkan adanya persyaratan kemampuan guru sebagai pendidik.

Sedangkan Pasal 43 ayat 1 yang menjelaskan bahwa : “Promosi dan penghargaan bagi pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman, kemampuan, dan prestasi kerja dalam bidang pendidikan”. Ini menggambarkan bahwa promosi seorang guru juga didasarkan kemampuan atau kompetensinya.

Kompetensi guru merupakan salah satu elemen penting dalam proses pendidikan. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan oleh guru untuk melaksanakan tugasnya secara efektif. Dalam era digital, kompetensi guru juga harus mencakup kemampuan dalam menggunakan teknologi untuk mendukung pembelajaran. Menurut penelitian oleh Qana’ah et al. (2025), guru yang memiliki kompetensi digital yang baik cenderung lebih mampu mengintegrasikan teknologi dalam pembelajaran dan menciptakan pengalaman belajar yang lebih menarik bagi siswa.

Pengertian kompetensi banyak diuraikan oleh peneliti-peneliti terdahulu di antaranya Mulyasa (2007: 125), mengemukakan bahwa :”Kompetensi (*competency*) didefinisikan dengan berbagai cara, namun pada dasarnya kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, keterampilan melalui unjuk kerja, yang diharapkan dapat dicapai seseorang setelah menyelesaikan suatu program pendidikan”. Hal ini mengandung pengertian kompetensi dalam pengetahuan, keterampilan melalui unjuk kerja. Sementara itu menurut Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002. “kompetensi diartikan sebagai perangkat tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang

sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan tertentu”.

Kompetensi menurut Usman (2002 :145), adalah “suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif”. Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks, yaitu pertama, sebagai indikator kemampuan yang menunjukan kepada perbuatan yang diamati; kedua, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif, afektif, dan psikomotor serta tahap-tahap pelaksanaannya secara utuh.

Kompetensi sebagai suatu tugas memadai atau pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu (Rustiyah, 1989). Sementara itu Piet dan Sahertian (dalam Rustiyah, 2020: 33) mengatakan bahwa : kompetensi adalah “Kemampuan melaksanakan suatu yang diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan yang bersifat *kognitif*, *afektif* dan *performen*”. Kompetensi adalah penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan.

Menurut (Pusposutardjo, 2002:12) Seseorang dianggap kompeten apabila telah memenuhi persyaratan :(1) landasan kemampuan pengembangan kepribadian; (2) kemampuan penguasaan ilmu; (3) kemampuan berkarya; (4) kemampuan menyikapi dan berperilaku dalam berkarya sehingga dapat mandiri, menilai dan mengambil keputusan secara bertanggung jawab; (5) dapat hidup bermasyarakat dengan bekerjasama, saling menghormati dan menghargai nilai-nilai pluralisme serta kedamaian.

Berkesesuaian dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”.

Selain itu, menurut Muhaemin (dalam Abdul Majid. 2006 : 5) beliau mengemukakan pengertian kompetensi sebagai berikut : Kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggungjawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Sifat intelegen harus ditunjukkan sebagai kemahiran, ketepatan, dan keberhasilan bertindak. Sifat tanggungjawab harus ditunjukkan sebagai kebenaran tindakan, baik dipandang dari sudut ilmu pengetahuan, teknologi maupun etika. Dalam arti tindakan itu benar ditinjau dari sudut ilmu pengetahuan, efisiensi, efektif dan memiliki daya tarik dilihat dari sudut teknologi, dan baik ditinjau dari sudut etika.

Pasal 8 Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa, “guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Yang dimaksud kompetensi dalam pasal 8 Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tersebut dijelaskan dalam pasal 10 sebagai berikut, “ kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru merupakan seperangkat

penguasaan kemampuan yang harus dimiliki guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif.

Mengacu kepada pengertian kompetensi diatas, maka dalam hal ini kompetensi guru dapat dimaknai sebagai gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya baik berupa kegiatan, berperilaku maupun hasil yang ditunjukkan. Lebih jauh, Raka Joni sebagaimana dikutip oleh Suyanto dan Djihad Hisyam (2000) mengemukakan tiga jenis kompetensi guru yaitu : (1) kompetensi profesional; memiliki pengetahuan yang luas dari bidang studi yang diajarkannya, memilih dan menggunakan berbagai metode mengajar dalam proses belajar mengajar yang diselenggarakannya; (2) kompetensi kemasyarakatan; mampu berkomunikasi baik dengan siswa, sesama guru, maupun masyarakat luas; (3) kompetensi personal; yaitu memiliki kepribadian yang mantap dan patut diteladani.

Sementara itu, dalam perspektif pendidikan nasional negara dan pemerintah telah merumuskan empat kompetensi yaitu :”Komponen pedagogik; kompetensi kepribadian; kompetensi sosial; kompetensi profesional (Undang-Undang No.14 tahun 2005)”. Lebih jauh dijelaskan dalam Permen Diknas No 16 Th. 2007 sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik, yaitu:
 - a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
 - b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik

- c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran/bidang pengembangan yang diampu.
 - d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
 - e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran
 - f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
 - g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
 - h. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
 - i. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
2. Kompetensi Kepribadian
- a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial dan kebudayaan nasional indonesia.
 - b. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
 - c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan rasa percaya diri.
 - d. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru
3. Kompetensi Sosial
- a. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, keluarga dan status sosial ekonomi.

- b. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
- c. Beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
- d. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

4. Kompetensi Profesional

- a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b. Menguasai Standar kompetensi dan kompetensi - kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembang yang diampu.
- c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan relektif.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Keempat kompetensi mengacu kepada rumusan pengertian dalam UU No.14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 1 ayat 10, yaitu ” seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”. Sebagai pembanding dari *National Board For Profesional Teaching Skill* (2002) seperti telah diikuti Sudrajat (2008) telah merumuskan standar kompetensi bagi guru di Amerika

sebagai dasar bagi guru untuk mendapatkan sertifikat guru, dengan rumusan *What Teachers Should Know and Be Able to Do*, didalamnya terdiri dari lima proposisi utama yaitu :

1. *Teacher are Committed to Student and Their Learning* yang mencakup (a) penghargaan guru terhadap perbedaan individual siswa; (b) pemahaman guru tentang perkembangan belajar siswa; (c) perlakuan guru terhadap seluruh peserta didik secara adil; dan (d) misi guru dalam memperluas cakrawala.
2. *Teacher Know the Subjects They Teach and How to Teach Those Subjects to Student* mencakup : (a) apresiasi guru tentang pemahaman materi mata pelajaran untuk dikreasikan, disusun dan dihubungkan dengan mata pelajaran lain; (b) kemampuan guru untuk menyampaikan materi pelajaran (c) mengembangkan usaha untuk memperoleh pengetahuan dengan berbagai cara (multiple path)
3. *Teacher are Responsible for Managing ang Monitoring Student Learning* mencakup : (a) penggunaan berbagai metode dalam pencapaian tujuan pembelajaran; (b) menyusun proses pembelajaran dalam berbagai setting kelompok (group setting), kemampuan untuk memberikan ganjaran (reward) atas keberhasilan siswa; (c) menilai kemajuan peserta didik secara teratur, dan (d) kesadaran akan tujuan utama pembelajaran.
4. *Teachher Think Systematically about Their Practice and Learn from Experience* mencakup : (a) guru secara terus menerus menguji diri untuk memilih keputusan-keputusan terbaik; (b) guru meminta saran dari pihak lain

dan melakukan berbagai riset tentang pendidikan untuk meningkatkan praktek pembelajaran.

5. *Teachers are Member of Learning Communities* mencakup : (a) guru memberikan kontribusi terhadap efektivitas sekolah melalui kolaborasi dengan kalangan profesional lainnya; (b) guru bekerja sama dengan orang tua siswa; (c) guru dapat menarik keuntungan dari berbagai sumber masyarakat.

Hal yang harus diperhatikan secara sungguh sungguh menurut Saeful Sagala (2006:110) adalah : Bagaimana memberikan prioritas yang tinggi kepada guru sehingga mereka dapat memperoleh kesempatan untuk selalu meningkatkan kemampuannya melaksanakan tugas sebagai guru , terutama belajar mengajar. Kepada guru juga perlu diberi dorongan dan suasana yang kondusif untuk melakukan berbagai alternatif metode dan cara mengembangkan pembelajaran.

Berangkat dari keyakinan adanya perubahan peningkatan status guru menjadi tenaga profesional, dan apresiasi lingkungan yang tinggi. Tentunya kompetensi merupakan langkah penting yang perlu ditingkatkan. Kompetensi intelektual merupakan berbagai perangkat pengetahuan dalam diri individu diperlukan untuk menunjang berbagai aspek unjuk kerja sebagai guru profesional. Hal ini dapat digali melalui program peningkatan kualitas diri dari pemerintah.

Guru profesional Menurut Sanjaya (2008: 52) kompetensi profesional dimaksud dirinci sebagai berikut : (a) menguasai bahan; (b) mengelola program belajar mengajar; (c) mengelola kelas; (d) menggunakan media/sumber; (e) menguasai landasan-landasan kepribadian; (f) mengelola interaksi belajar mengajar; (g) mengenal fungsi dan program pelayanan bimbingan dan penyuluhan;

(h) mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah; (i) memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.

Kompetensi tersebut dalam rangka meningkatkan profesional guru, karena menurut Sanjaya (2008:14-18) bahwa "guru merupakan jabatan profesional dan mengajar sebagai pekerjaan profesional, oleh karena itu guru mesti memiliki kompetensi profesional". Guru perlu memperhatikan peserta didik secara individual, karena antara satu individu dengan yang lain memiliki perbedaan yang mendasar, yaitu : minat, bakat, kemampuan dan potensi-potensi yang dimiliki oleh peserta didik tidak akan berkembang optimal tanpa bantuan guru, karena itu peran guru dalam pembelajaran, menurut Mulyasa (2009:35-36) adalah sebagai berikut :

(1)Guru sebagai pendidik; (2) Guru sebagai pengajar; (3) Guru sebagai pembimbing; (4) Guru sebagai pelatih; (5) Guru sebagai penasihat; (6) Guru sebagai inovator; (7) Guru sebagai model dan teladan; (8) Guru sebagai pribadi; (9) Guru sebagai peneliti; (10) Guru sebagai pendorong kreativitas; (11) Guru sebagai pembangkit pandangan; (12) Guru sebagai pekerja rutin; (13) Guru sebagai pemindah kemah; (14) Guru sebagai pembawa cerita; (15) Guru sebagai aktor; (16) Guru sebagai emansipator; (17) Guru sebagai evaluator; (18) Guru sebagai pengawet; (19) Guru sebagai kulminator.

Mengembangkan tradisi pembelajaran yang profesional tidaklah mudah, mempersyaratkan adanya guru yang bernilai keunggulan. Semua komponen, dalam proses pembelajaran, materi, media, sarana prasarana, dana pendidikan tidak akan banyak memberikan dukungan maksimal atau tidak dapat dimanfaatkan secara

optimal bagi pengembangan proses pembelajaran tanpa didukung oleh keberadaan guru yang secara kontinu berupaya mewujudkan gagasan, ide dan pemikiran dalam bentuk perilaku dan sikap yang terunggul dalam tugasnya sebagai pendidik. Guru merupakan unsur manusiawi yang sangat menentukan keberhasilan pendidikan, yang sangat dekat hubungannya dengan anak didik dalam proses pendidikan sehari-hari di sekolah.

2.1.3 Pembelajaran Berbasis Digital

2.1.3.1. Pengertian Pembelajaran Berbasis Digital

Pembelajaran berbasis digital merupakan pendekatan yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan proses belajar mengajar. Pendekatan ini telah menjadi semakin relevan di era digital saat ini, di mana akses terhadap teknologi semakin mudah dan luas. Menurut Zeng dan Cheah (2025), pembelajaran berbasis digital tidak hanya meningkatkan keterlibatan siswa, tetapi juga memungkinkan guru untuk memberikan umpan balik yang lebih cepat dan akurat.

Berbasis digital adalah salah satu metode pembelajaran yang banyak digunakan saat ini. Teknologi digital berfungsi sebagai media pembelajaran yang canggih, memungkinkan peserta didik untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan dengan lebih mudah dan cepat. Penggunaan teknologi digital sebagai media pembelajaran dapat memungkinkan siswa untuk mempelajari materi dengan lebih interaktif dan menyenangkan. Dengan menggunakan media berbasis digital, para guru juga memiliki kesempatan untuk membuat pembelajaran lebih menarik.

Animasi digital adalah contoh lain dari media pembelajaran berbasis digital yang dapat meningkatkan kemampuan pembelajaran siswa lebih cepat dan lebih baik. Animasi digital memungkinkan siswa untuk memperoleh pengetahuan dengan lebih interaktif dan menyenangkan. Dengan demikian, siswa dapat belajar lebih banyak tentang topik yang diajarkan dengan lebih mudah dan cepat.

Media pembelajaran merupakan salah satu contoh utama dalam melakukan sebuah proses pembelajaran. Media pembelajaran juga mencakup alat, materi ajar, perangkat dan juga fasilitas sekolah yang dapat digunakan dalam pembelajaran. Fungsi media pembelajaran yaitu sebagai alat dan juga perantara yang dapat digunakan dalam berinteraksi antara guru dan siswa, yang bertujuan untuk memenuhi proses pembelajaran, pengembangan pengetahuan dan juga keterampilan. Kustandi (2013: 8) menyatakan bahwa Media pembelajaran adalah alat yang dapat membantu proses belajar mengajar dengan tujuan untuk memperjelas makna pesan yang disampaikan guru, sehingga dapat mencapai tujuan pembelajaran dengan lebih baik dan sempurna. Dapat disimpulkan bahwa media pembelajaran yaitu sebuah alat yang dapat digunakan dalam proses pembelajaran yang dapat membantu seorang guru menyampaikan sebuah materi kepada siswa untuk mencapai tujuan pembelajaran.

Holzberger (2013) mengemukakan bahwa pembelajaran digital sebagai penyampaian dengan bentuk media digital misalnya teks atau gambar melalui internet. Konten pembelajaran yang disediakan bertujuan untuk meningkatkan efektivitas pengajaran dan menambah pengetahuan serta keterampilan pribadi peserta didik. Media pembelajaran digital mempunyai banyak manfaat bagi

seorang guru di antaranya yaitu sebagai alat belajar yang dapat digunakan untuk mempermudah penyampaian materi dan merupakan sebuah metode baru untuk meningkatkan pembelajaran dan suasana kelas yang lebih menyenangkan. Saat ini di dalam proses belajar seorang guru harus mampu menciptakan berbagai cara untuk membuat siswanya semangat dalam belajar agar apa yang disampaikan oleh guru dapat dipahami dan di mengerti siswa. Guru juga harus bisa meningkatkan minat belajar siswanya dengan cara menarik perhatian siswa. Minat belajar yang dimiliki oleh siswa merupakan hal paling utama yang harus dimiliki siswa untuk melancarkan proses pembelajaran, apabila siswa tidak memiliki minat untuk belajar sudah pasti siswa tersebut tidak akan mendapatkan hasil apa pun dari pembelajaran yang sudah dilakukannya.

Di SD Negeri Adipala 05, penerapan pembelajaran berbasis digital dapat dilakukan dengan mengintegrasikan berbagai platform pembelajaran online. Misalnya, penggunaan aplikasi seperti Zoom untuk pembelajaran jarak jauh atau platform e-learning untuk menyediakan materi pembelajaran yang dapat diakses kapan saja. Data menunjukkan bahwa siswa yang terlibat dalam pembelajaran berbasis digital memiliki motivasi belajar yang lebih tinggi dan hasil akademik yang lebih baik dibandingkan dengan metode konvensional (Hulwana, 2024).

Namun, untuk mengimplementasikan pembelajaran berbasis digital dengan efektif, kepala sekolah perlu memastikan bahwa guru memiliki kompetensi yang memadai dalam menggunakan teknologi. Oleh karena itu, pelatihan dan dukungan yang berkelanjutan sangat penting untuk membantu guru dalam mengadaptasi metode pembelajaran baru ini. Dengan demikian, pembelajaran

berbasis digital dapat menjadi alat yang efektif untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SD Negeri Adipala 05.

2.1.3.2. Tantangan Teknologi dalam Pendidikan

Kesenjangan teknologi dalam pendidikan merujuk pada ketidaksetaraan dalam akses dan penggunaan teknologi antara berbagai kelompok siswa, pendidik, serta institusi. Infrastruktur teknologi yang kurang memadai dan akses internet yang terbatas di beberapa wilayah, terutama di pedesaan atau terpencil, menjadi tantangan utama yang menghambat transformasi digital dalam pendidikan. Perbedaan ini sering terjadi antara sekolah-sekolah di daerah perkotaan yang maju dan di wilayah pedesaan atau daerah tertinggal. Menurut data dari International Telecommunication Union (ITU) pada tahun 2020, hampir 3,7 miliar orang di dunia yang masih belum memiliki akses internet, dan sebagian besar berada di negara-negara berkembang. Ketidakmampuan untuk mengakses internet tidak hanya membatasi informasi yang dapat diperoleh, tetapi juga membatasi kemampuan untuk berpartisipasi dalam pendidikan modern yang semakin bergantung pada teknologi.

Tantangan pendidikan abad ke-21 menjadi salah satu isu utama yang harus dihadapi para guru dalam era digital. Perkembangan teknologi yang pesat telah membuat sistem pendidikan konvensional tidak lagi mampu memenuhi kebutuhan siswa saat ini. Sebagian besar guru masih menggunakan metode dan perangkat lama, bahkan yang berasal dari era 1980-an, sementara teknologi modern terus berkembang pesat. Hal ini menciptakan kesenjangan yang signifikan

antara guru dan siswa, yang dapat menyebabkan ketertinggalan dalam proses pembelajaran. Perbedaan ini menunjukkan pentingnya adaptasi guru terhadap perkembangan teknologi. Teknologi yang terus berubah dengan cepat sering kali melampaui kecepatan modernisasi pendidikan, sehingga guru perlu menghadapi tantangan ini dengan meningkatkan kemampuan teknologinya.

Pembelajaran yang efektif adalah proses yang membantu siswa memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang relevan sehingga memotivasi mereka untuk terus belajar (Zulfikar, 2023). Oleh karena itu, guru perlu membuka diri terhadap berbagai ide baru. Tantangan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran tidak dapat disamakan dengan menghadapi siswa sebagai "gelas kosong." Jika guru tidak berupaya meningkatkan keterampilan mereka, ada risiko mereka tertinggal oleh siswa yang lebih adaptif terhadap teknologi digital. Selain itu, tantangan era digital juga mencakup keterbatasan komunikasi, kurangnya disiplin siswa dalam menggunakan sumber daya digital, rendahnya keterampilan digital guru, serta kesulitan memilih sumber daya yang tepat. Tantangan lain adalah merancang metode pembelajaran dan penilaian yang dapat memantau kemajuan siswa secara holistik selama proses pembelajaran.

Meskipun terdapat tantangan, era digital juga memberikan peluang besar bagi guru untuk mengakses berbagai sumber pembelajaran secara luas. Saat ini, berbagai platform digital tersedia untuk mendukung proses pembelajaran, termasuk evaluasi. Pembelajaran berbasis platform digital memungkinkan guru melaksanakan pembelajaran online yang efektif. Menurut Rohmah (2020), peluang ini mencakup beberapa aspek penting. *Pertama*, teknologi digital dapat digunakan

sebagai sarana tambahan dalam pembelajaran. Selain internet, buku sekolah elektronik dari Kementerian Pendidikan dan layanan perpustakaan digital menjadi alternatif sumber belajar. *Kedua*, teknologi digital memungkinkan penciptaan lingkungan belajar yang lebih bervariasi. Dengan memanfaatkan berbagai fitur digital, seperti video pembelajaran, minat dan prestasi siswa dapat ditingkatkan. *Ketiga*, media sosial juga dapat dimanfaatkan dalam pembelajaran. Dengan alat digital seperti Instagram, guru dan siswa dapat berkolaborasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pembelajaran. Guru juga dapat memantau perkembangan siswa melalui akun media sosial, sehingga dapat mengambil tindakan pencegahan jika diperlukan. *Keempat*, kecepatan akses informasi melalui teknologi digital mempermudah pemahaman terhadap perkembangan terkini. Guru dapat memanfaatkan kemudahan ini untuk mencari informasi terbaru guna meningkatkan efektivitas pembelajaran. Selain itu, teknologi digital juga memungkinkan publikasi informasi sekolah atau karya siswa kepada masyarakat luas, sehingga membuka peluang untuk meningkatkan aksesibilitas dan penyebaran informasi. Dengan demikian, era digital membawa tantangan sekaligus peluang bagi guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran melalui adaptasi teknologi dan inovasi dalam proses pengajaran.

2.1.3.3. Pentingnya Literasi Digital dalam Pengembangan Profesional Guru

Pengembangan profesi guru mencakup penerapan pengetahuan, teknologi dan keterampilan untuk meningkatkan proses belajar mengajar dan profesionalisme guru lainnya. Disini profesi mengacu pada posisi tertentu yang sebanding dengan

pekerjaan lainnya. Oleh karena itu pengembangan profesi guru sangat penting untuk diperhatikan, terutama mengingat tuntutan dan perubahan zaman yang terus berkembang pada bidang ini, dengan fokus pada penguasaan ilmu pengetahuan. Pengembangan professional juga dapat dianggap sebagai proses jangka Panjang dalam karir, dimana guru terus memperbaiki kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan siswa (A.D.K. Putri & Imaniyati, 2020).

Menghadapi kemajuan teknologi di era digital, sangat penting bagi guru untuk menjadi lebih aktif, kreatif, inovatif, kritis, dan kolaboratif dalam pengembangan pembelajaran. Hal ini guru tidak hanya bertindak sebagai pendidik, tetapi sebagai fasilitator yang membantu siswa menggunakan berbagai sumber pembelajaran, termasuk teknologi sebagai alat pembelajaran. Oleh karena itu, guru harus lebih mahir dalam menggunakan teknologi dari pada siswanya. Mengingat banyaknya materi pembelajaran yang tersedia di internet dan buku yang dapat digantikan oleh teknologi. Namun demikian, peran guru dalam proses pembelajaran masih tidak tergantikan. Di era teknologi modern, guru yang mampu menghadapi tantangan teknologi pendidikan semakin dibutuhkan. Hal ini disebabkan oleh banyaknya perubahan budaya yang perlu dilakukan di Sekolah untuk memenuhi persyaratan abad ke-21.

Kewarganegaraan digital (*digital citizenship*) merupakan bagian dari pendidikan abad ke -21 yang menekankan pada keterampilan dan tanggungjawab dalam menggunakan teknologi secara etis, aman, dan produktif. Sembilan elemen kewarganegaraan digital yang dikemukakan Ribble seperti literasi digital, etika digital, hak dan kewajiban digital, serta keamanan digital menjadi dasar bagi

pembentukan karakter peserta didik dalam menghadapi realitas digital. dalam konteks konsep Pendidikan Kewarganegaraan (PKn) ini berkontribusi dalam memperluas pemahaman peserta didik mengenai peran sebagai warga negara yang aktif dan bertanggung jawab di ruang digital (purnama, 2023).

Sebagai bagian dari literasi digital, Eshet-Alkalai (2020) mengidentifikasi beberapa aspek penting yang harus dikuasai oleh pendidik. *Pertama*, akses dan penggunaan teknologi menjadi fondasi utama, dimana pendidik harus mampu menggunakan berbagai perangkat dan aplikasi teknologi secara efektif untuk menyampaikan materi pelajaran. Dengan memanfaatkan teknologi secara optimal, guru dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam pembelajaran. *Kedua*, keterampilan evaluasi sangat krusial. Pendidik perlu mampu menilai kredibilitas informasi yang ditemukan secara online, mengenali berita palsu, serta memilih sumber yang terpercaya. Dalam era informasi yang melimpah, kemampuan ini menjadi kunci untuk melindungi siswa dari informasi yang menyesatkan. Komunikasi dan kolaborasi menjadi aspek penting dalam literasi digital, pendidik harus terampil menggunakan alat digital untuk berkomunikasi dan berkolaborasi dengan siswa, rekan kerja, dan orang tua. Alat digital tidak hanya mempercepat pertukaran informasi tetapi juga memperkuat hubungan dalam komunitas belajar.

2.1.4. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian terdahulu diperlukan guna untuk mendukung penelitian selanjutnya. Hasil dari penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai gambaran dalam pelaksanaan penelitian selanjutnya. Dari penelitian terdahulu dapat diketahui

perbedaan dengan penelitian selanjutnya. Penelitian terdahulu dijabarkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Agus Susilo 2019	Peran Guru Sejarah Abad 21 Dalam Menghadapi Tantangan Arus Globalisasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Inovasi pembelajaran sangat diperlukan dalam dunia pendidikan, maka dari itu munculnya globalisasi harus dimanfaatkan dampak positifnya dan menghindari dampak buruknya bagi pendidikan. Memberikan motivasi kepada siswa, di era globalisasi saat itu semangat belajar siswa harus bertambah tinggi dan lebih baik sehingga memperoleh prestasi belajar yang lebih tinggi. Abad-21 globalisasi boleh muncul dan berkembang, namun prestasi dan nilai karakter bangsa tetap terjaga dengan baik. Dalam pembelajaran Sejarah, seorang guru perlu menerapkan inovasi pembelajaran yang dirancang untuk membantu siswa agar mudah memahami fakta, peristiwa, konsep, dan generalisasi melalui pengalaman belajar empiris. Pembelajaran Sejarah perlu menggunakan berbagai media yang mempunyai potensi untuk menambah wawasan dan konteks belajar serta meningkatkan hasil belajar Sejarah.
2	Andriana Sofiarini. 2020	Peran Guru Sejarah Dalam Pemanfaatan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Guru Sejarah memiliki daya saing, maksudnya guru sejarah mampu berdiri dengan kemajuan zaman dan mampu menyesuaikan dengan keadaan saat ini, 2)

		Inovasi Media Pembelajaran	Guru Sejarah memiliki kemampuan terhadap teknologi, artinya guru sejarah mampu mengoperasikan bahkan mendesain materi sejarah dengan bantuan teknologi, 3) Guru Sejarah berpikir kreatif, artinya guru sejarah mampu
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
			memecahkan masalah yang muncul dalam pembelajaran sejarah itu sendiri, 4) Guru Sejarah memiliki inovatif dan kreatif dalam memanfaatkan media pembelajaran, artinya, perkembangan zaman membuat guru sejarah memiliki kemampuan yang luas dalam berkreasi terhadap beberapa media,
3	Cecep Abdul Cholik 2017	Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi Untuk Meningkatkan Pendidikan di Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi dapat diintegrasikan dalam proses pembelajaran. Pemanfaatan Teknologi Informasi Komunikasi dapat mendorong kreativitas siswa selama pembelajaran. Selain sebagai media belajar, dan teknologi informasi komunikasi dapat menjadi alat dan media dalam pendistribusian materi ajar serta memberikan kemudahan dalam melakukan komunikasi belajar. Sehingga secara keseluruhan pemanfaatan teknologi informasi komunikasi bermuara pada peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.
4	Nurhasan Nurhasan 2026	Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Digital Guru	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Program Inovatif (terdiri dari lima kegiatan atau program) menjadi strategi yang digunakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi digital guru dan terbukti berjalan secara efektif. Selain itu, Program Inovatif juga mencerminkan

		untuk Mendukung Implementasi Deep Learning	keberhasilan kepala sekolah menghadirkan semangat berkelanjutan, di mana peningkatan kompetensi digital guru tak hanya dibatasi di ruang-ruang pelatihan saja, melainkan terus berlanjut dan dapat dikembangkan di ruang-ruang informal lainnya.
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
5	Inom Nasution2025	Strategi Kepala Sekolah Dalam Penerapan Pembelajaran Era Digital	Kegiatan belajar mengajar di era digital ini masih banyak yang belum memahami. Sedangkan faktor yang menyebabkan siswa kurang berpartisipasi dalam kegiatan belajar di era digital ini yaitu dari faktor intern dan ekstern dimana faktor intern yang berasal dari dalam diri siswa yaitu kurangnya kesadaran siswa akan memahami pentingnya menggunakan digital untuk belajar. Sedangkan dari faktor ekstern yaitu faktor yang berasal dari luar diri siswa yaitu keluarga, tempat bermain, dan lingkungan sekitar.

2.2 Pendekatan Masalah Penelitian

Seiring dengan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), membawa perubahan yang signifikan terhadap transformasi digital dalam pendidikan. Beberapa komponen utama dari transformasi ini mengubah paradigma pembelajaran, hubungan antara pendidik dan peserta didik, metode pengajaran dan evaluasi. Perkembangan teknologi yang sangat cepat di era digital ini, kompetensi guru menjadi semakin penting untuk diperhatikan. Guru tidak hanya dituntut untuk menyampaikan informasi, tetapi harus mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran sehingga dapat meningkatkan pendidikan.

Kompetensi guru sebagaimana diatur dalam undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005, dan Peraturan Pemerintah Nomor 74 tahun 2008 mengenai Guru dan Dosen. Undang-undang dan Peraturan Pemerintah tersebut diintegrasikan kepada rancangan undang-undang (RUU) Sisdiknas tahun (2022). Menjelaskan bahwa pada pasal 10 yaitu: “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”. Maksud dari komponen-komponen kompetensi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Kompetensi pedagogik, yaitu kapasitas pendidik untuk membimbing peserta didik melalui persiapan dan pelaksanaan pelajaran dengan mengetahui kemampuan dari setiap siswa.
2. Kompetensi Kepribadian, yaitu kemampuan guru untuk bertindak dan memiliki karakter yang dewasa, stabil, cerdas, dan mulia yang menjadi teladan bagi siswa.
3. Kompetensi Sosial, yaitu merupakan kapasitas pendidik untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan anak-anak, orang tua, staf sekolah, masyarakat, dan komunitas dengan cara yang efektif.
4. Kompetensi Profesional, yaitu merupakan kemampuan guru dalam menguasai materi pembelajaran secara intensif. Seorang guru dapat dikatakan profesional apabila mereka dapat melaksanakan tanggung jawab mengajarnya dengan efektif, dengan menggunakan keterampilan tertentu demi terciptanya lingkungan belajar yang aktif, inovatif, kreatif, energik, dan menyenangkan.

Pencapaian standar kompetensi professional guru menjadi suatu keharusan dalam meningkatkan kinerja guru. Untuk meningkatkan kompetensi professional tersebut, guru harus mengadakan latihan-latihan keprofesionalan, diantaranya melalui pendidikan profesi, sertifikasi guru, dan adanya kelompok belajar atau Kelompok Kerja Guru (KKG) yang ada kaitannya dengan pengembangan.

Pendekatan masalah dalam penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif mengenai strategi kinerja kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada penerapan pembelajaran berbasis teknologi digital. Metode kualitatif akan dilakukan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah dan guru, sedangkan metode kuantitatif akan melibatkan survei untuk mengumpulkan data tentang kompetensi digital guru dan efektivitas pembelajaran berbasis digital.

Kerangka berpikir dalam penelitian ini akan menghubungkan antara strategi kepala sekolah, kinerja guru, dan pembelajaran berbasis teknologi digital. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan dapat ditemukan solusi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi guru di SD Negeri Adipala 05. Penelitian ini juga akan mempertimbangkan faktor-faktor eksternal yang dapat mempengaruhi implementasi strategi, seperti dukungan dari pemerintah dan akses terhadap teknologi.

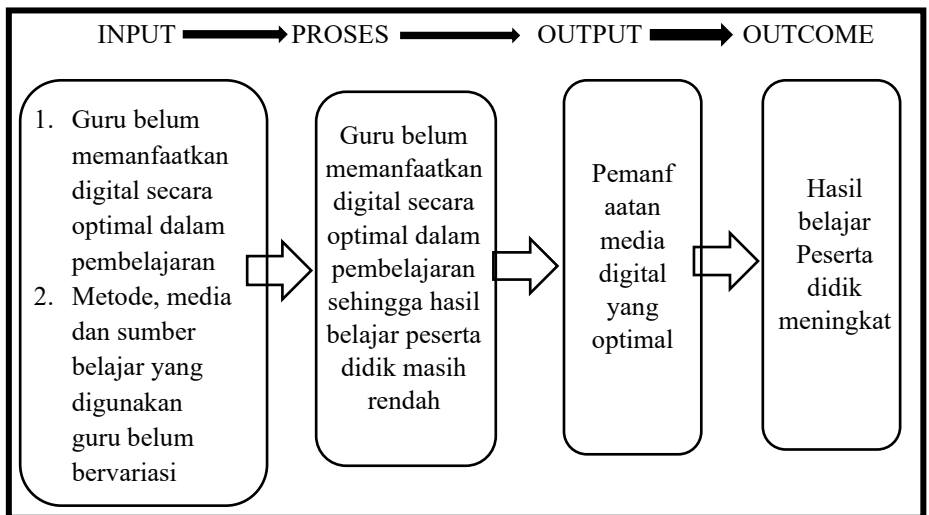
Seiring dengan berkembangnya teknologi yang mengubah cara pengajaran dan pembelajaran, peningkatan literasi digital guru sangat penting untuk menjawab tantangan dan peluang era digital diantaranya guru harus

mempunyai pemahaman yang mendalam mengenai teknologi digital yang berkaitan dengan pembelajaran hal ini mencakup penggunaan perangkat lunak dan platform pembelajaran online serta penggunaan media sosial untuk tujuan pendidikan. Kemudian Guru harus mampu mengintegrasikan teknologi digital kedalam pembelajaran untuk memberikan pengalaman belajar yang lebih interaktif dan menarik bagi siswa. Hal ini dapat dilakukan dengan menggunakan video pembelajaran, permainan pembelajaran, dan platform diskusi online. Selain itu juga guru harus berkolaborasi dengan guru lain dan pakar teknologi pendidikan untuk terus meningkatkan keterampilan digital mereka. Pelatihan rutin dan pengembangan profesional juga penting agar tetap relevan di era digital yang terus berubah.

Transformasi digital dalam pendidikan telah menjadi salah satu perkembangan yang signifikan dalam beberapa dekade terakhir, didorong oleh kemajuan pesat dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Teknologi seperti internet, perangkat mobile, dan aplikasi pembelajaran telah merombak cara tradisional pendidikan dilakukan, menghadirkan pendekatan baru yang lebih interaktif dan fleksibel. Menurut Anderson (2021), adopsi teknologi digital oleh Sekolah dan institusi pendidikan di seluruh dunia telah membuka peluang bagi metode pembelajaran yang inovatif, seperti *e-learning*, pembelajaran menggabungkan pembelajaran daring (*online*) dan luring (tatap muka) secara bersamaan (*hybrid learning*), dan pembelajaran jarak jauh. Teknologi ini tidak hanya memfasilitasi akses yang lebih luas terhadap sumber daya pendidikan, tetapi juga memungkinkan personalisasi proses belajar sesuai dengan kebutuhan individu.

Guru profesional adalah guru yang memiliki kemampuan mengorganisasikan lingkungan belajar yang produktif. “Profesi” secara terminologi diartikan suatu pekerjaan yang mempersyaratkan pendidikan tinggi bagi pelakunya dengan titik tekan pada pekerjaan mental, bukan pekerjaan manual. Kemampuan mental yang dimaksudkan di sini adalah ada persyaratan pengetahuan teoritis sebagai instrumen untuk melakukan perbuatan praktis.

Berikut disajikan bentuk bagan kajian fokus masalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Pendekatan Permasalahan

Kenyataan di lapangan pemanfaatan pembelajaran berbasis digital oleh guru masih sangat rendah, masih sangat diperlukan adanya pelatihan tentang cara pemanfaatan pembelajaran berbasis digital dalam pembelajaran di kelas sehingga dapat meningkatkan hasil belajar peserta didik. Sebagian besar guru, khususnya guru di kelas tinggi sudah dapat mengoperasikan komputer seperti pembuatan video, audio untuk pembelajaran. Hal yang masih kurang adalah guru belum mahir memanfaatkan internet dalam pembelajaran. Sebenarnya keinginan guru untuk memanfaatkan pembelajaran berbasis digital dalam pembelajaran dan proses kegiatan sekolah sangat besar, akan tetapi keterbatasan waktu dan tidak ada pengawasan yang intensif membuat hal tersebut tidak terlaksana.