

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Kerangka Teoretis

2.1.1. Hakikat Kompetensi Profesionalisme Guru

2.1.1.1 Defenisi Kompetensi

Kompetensi secara etimologi berarti “kecakapan atau kemampuan”. Sedangkan terminology berarti pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kebiasaan berfikir dan bertindak yang secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam arti memiliki pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu.

Dalam 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.

Menurut Musfah (2017) kompetensi merupakan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendididn. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar. Defenisi lain menurut Majid dan Andayani (2019) bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat meakukan perilaku-perilaku kognitif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Menurut Spencer & Spencer (2019) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang dan berhubungan langsung dengan kinerja yang efektif atau unggul dalam pekerjaan atau situasi tertentu. Karakteristik ini mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan. Menurut Sutrisno (2019) Kompetensi adalah kemampuan dasar yang dimiliki seseorang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan secara profesional.

Menurut Wibowo (2020) Kompetensi adalah kapasitas seseorang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan dalam peran tertentu, yang didukung oleh kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Menurut Hasibuan (2020) Kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan

Menurut Uno (2021) Kompetensi merupakan seperangkat tindakan cerdas, penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk diakui dalam menjalankan tugas-tugasnya di suatu bidang pekerjaan tertentu. Menurut Permendikbud No. 16 Tahun 2019 Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh pendidik atau tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Menurut Mulyasa (2021) Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan tugas profesionalnya secara efektif dan efisien, mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Wijoyo & Hidayat (2022) Kompetensi adalah integrasi dari tiga

komponen utama yaitu pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) yang diterapkan dalam pelaksanaan tugas secara optimal

Menurut Sagala (2022) Kompetensi adalah kemampuan individu dalam menjalankan tugas-tugas tertentu yang mencerminkan integrasi antara aspek kognitif, afektif, dan psikomotor secara utuh. Menurut Siahaan (2023) Kompetensi merupakan kualitas dasar yang mencerminkan potensi dan kesiapan seseorang dalam bertindak profesional berdasarkan tuntutan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan tindakan /perilaku rasional dalam melaksanakan tugas atau profesinya. Perilaku/ tindakan dikatakan rasional karena memiliki tujuan dan arah yang jelas yakni menjadikan pembelajaran lebih menarik dan menyenangkan sehingga para peserta didik mampu menangkap materi dengan lebih mudah.

2.1.1.2. Pengertian Profesionalisme Guru

Menurut Usman (2014) mengemukakan bahwa profesionalisme berasal dari bahasa latin yaitu “*profesia*”, yang mengandung arti pekerjaan, keahlian, jabatan, jabatan guru besar. Sedangkan menurut Kunandar (2015) profesi juga diartikan suatu bidang pekerjaan yang ingin atau ditekuni oleh seseorang yang mengisyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Menurut Hoy & Miskel (2018) Profesionalisme adalah tingkat komitmen individu terhadap nilai-nilai, standar, dan tanggung jawab yang melekat pada suatu

profesi. Profesionalisme mencerminkan dedikasi dan integritas dalam menjalankan tugas secara kompeten dan etis. Menurut Spencer & Spencer (2019) Profesionalisme merupakan aplikasi nyata dari kompetensi seseorang dalam pekerjaan, yang mencakup keterampilan teknis, perilaku kerja yang efektif, serta sikap bertanggung jawab dan berorientasi pada hasil.

Menurut Hargreaves (2020) Profesionalisme adalah kapasitas seseorang untuk berperan aktif dalam membentuk, menjalankan, dan memperbaiki praktik profesionalnya dengan otonomi, refleksi, dan kolaborasi, serta senantiasa belajar dari pengalaman. Menurut Mulyasa (2021) Profesionalisme adalah seperangkat kemampuan dan komitmen yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan tugas profesinya secara konsisten, bertanggung jawab, dan berorientasi pada mutu serta hasil kerja yang optimal.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah suatu bidang pekerjaan atau keahlian yang menuntut keahlian atau kecakapan yang memenuhi mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Profesionalisme berarti menjalankan profesi secara kompeten, etis, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.

Sedangkan menurut Hamalik (2017) setiap guru mempunyai tanggung jawab untuk membawa para siswanya pada suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tidak semata-mata hanya mengajar yang *transfer of knowledge* yaitu menyampaikan pengetahuan, tetapi juga sebagai pendidik yang *transfer of value* yaitu menyampaikan nilai-nilai dan sekaligus sebagai pembimbing yang memberikan pengarahan dan membuntun siswa dalam belajar.

Menurut Mulyasa (2017) Guru adalah pendidik, yang menjadi tokoh, panutan, dan identifikasi bagi para peserta didik dan lingkungannya. Menurut Permadi (2017) dalam kedudukan seperti diatas sebenarnya guru tidak lagi hanya dipandang sebgai pengajar dikelas, namun mereka diharapkan pula tampil sebagai pendidik dimasyarakat yang seyogyanya memberikan teladan yang baik kepada seluruh masyarakat. Dapat disimpulkan jika guru adalah seseorang yang menjadi panutan dalam melaksanakan pembelajaran yang ada disekolah oleh peserta didik.

Menurut Susanto (2018) Guru yang professional memiliki kemampuan-kemampuan tertentu. Kemampuan-kemampuan itu diperlukan dalam membantu siswa dalam belajar. Keberhasilan siswa belajar akan banyak dipengaruhi oleh kemampuan guru yang professional. Dengan kata lain guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik serta memiliki pengalaman yang kaya dibidangnya, yang dimaksud terdidik dan terlatih bukan hanya strategi dan teknik didalam kegiatan belajar mengajar serta menguasai landasan dan kependidikan

Bertolak dari pengertian diatas, profesionalisme guru adalah sikap yang dimiliki guru dalam melakukan tugas dan fungsinya dengan kemampuan maksimal. Disini berarti guru dituntut untuk professional karena untuk mendapatkan hasil yang benar-benar maksimal dan memberikan dampak besar terhadap perkembangan pendidikan dimasa mendatang. Untuk itu menjadi guru professional, guru bias mengikuti seminar atau kegiatan lainnya sebagai pemicu dan pemacu guru untuk menjadi guru yang professional.

Profesionalisme guru adalah sikap, perilaku, dan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pendidikan dan pengajaran yang mencerminkan

kompetensi, tanggung jawab, etika profesi, dan dedikasi tinggi untuk mencapai mutu pendidikan yang optimal. Menurut Mulyasa (2021), profesionalisme guru adalah suatu kondisi, arah, nilai, tujuan, dan kualitas suatu keahlian serta kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang dimiliki oleh guru, yang diperoleh melalui proses pendidikan dan pelatihan secara terus-menerus.

Sagala (2022) menjelaskan bahwa profesionalisme guru mencakup kemampuan guru dalam menguasai materi ajar, menerapkan metode pembelajaran yang efektif, berkomunikasi dengan siswa, serta mengembangkan dirinya melalui refleksi dan pelatihan berkelanjutan. Sementara itu, Hargreaves (2020) menyatakan bahwa guru profesional adalah guru yang terus belajar, berinovasi, terbuka terhadap umpan balik, serta memiliki kontrol terhadap praktiknya sendiri dan berkontribusi terhadap komunitas sekolah.

Menurut UU Guru dan Dosen Pasal 1 (2006:4) bahwa profesionalisme adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan. Profesional menunjuk pada dua hal, pertama orang yang menyandang suatu profesi dan yang kedua performa seorang dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesinya.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, profesionalisme guru ditunjukkan melalui penguasaan empat kompetensi utama, yaitu:

1. Kompetensi pedagogik (kemampuan mengelola pembelajaran),

2. Kompetensi kepribadian (sikap, etika, dan moral sebagai pendidik),
3. Kompetensi sosial (kemampuan berinteraksi dengan siswa, orang tua, dan masyarakat), dan
4. Kompetensi profesional (penguasaan terhadap bidang studi atau materi yang diajarkan).

Menurut Hoy & Miskel (2018), profesionalisme guru tidak hanya dilihat dari keterampilan teknis mengajar, tetapi juga dari komitmen moral terhadap kemajuan siswa dan tanggung jawab terhadap pengembangan profesi secara kolektif. Profesionalisme guru ditunjukkan melalui penguasaan empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Guru profesional terus mengembangkan diri melalui pelatihan, refleksi, dan inovasi pembelajaran, serta menunjukkan dedikasi tinggi terhadap keberhasilan siswa dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan demikian, profesionalisme guru bukan sekadar status jabatan, tetapi merupakan cerminan dari kualitas keilmuan, integritas, dan tanggung jawab sosial seorang pendidik dalam mendukung tercapainya tujuan pendidikan nasional. Kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional memiliki peran strategis dalam membina dan memperkuat profesionalisme guru melalui supervisi, pembinaan, dan budaya belajar yang kolaboratif.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa *profesionalisme guru* merupakan suatu bentuk integrasi antara kompetensi, tanggung jawab, komitmen moral, dan sikap etis yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik. Guru yang profesional tidak hanya menguasai materi ajar dan

metode pembelajaran yang efektif, tetapi juga memiliki kemampuan untuk membangun hubungan yang baik dengan siswa, rekan kerja, orang tua, dan masyarakat.

2.1.1.3.Ciri-Ciri Pribadi Guru Profesional

Guru profesional memiliki sejumlah karakteristik yang mencerminkan integritas, kompetensi, dan dedikasi tinggi terhadap profesinya. Menurut Mulyasa (2021), guru profesional tidak hanya dituntut untuk menguasai materi pelajaran, tetapi juga memiliki ciri-ciri: kepribadian yang mantap, berintegritas, dan mampu menjadi teladan bagi peserta didik. Spencer dan Spencer (2019) menambahkan bahwa profesionalisme seorang guru juga tercermin dari kemampuannya dalam menerapkan kompetensi inti dan memiliki ciri-ciri: berpikir analitis, kemampuan interpersonal, dan pengambilan keputusan yang efektif dalam situasi pembelajaran.

Menurut Zainal Arifin dalam jurnalnya (2013:134) ciri-ciri guru profesional antara lain sebagai berikut: memiliki empati dengan siswa, menghormati kepada siapapun, memiliki pandangan dan perilaku yang positif, memiliki kemampuan pendekatan yang baik dan rasa humor. Guru profesional bukan hanya guru yang mampu memberikan materi profesional juga harus memiliki kepribadian yang baik.

Menurut Sulhati dalam jurnal pendidikan (2018), dalam memahami hal-hal yang bersifat filosofis dan konseptual, guru harus profesional. Dan dalam proses belajar mengajar guru harus mampu dalam melaksanakan dan mengetahui hal-hal yang bersifat teknis yang berhubungan dengan pengelolaan dan interaksi.

Hoy dan Miskel (2018) menyebutkan bahwa guru profesional harus memiliki ciri-ciri: mampu menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif, bersikap terbuka terhadap inovasi, dan terus beradaptasi dengan dinamika pendidikan. Hargreaves (2020) menekankan ciri-ciri guru professional, harus mengetahui: pentingnya nilai tanggung jawab moral, komitmen terhadap pembelajaran siswa, serta kolaborasi aktif dengan kolega dalam pengembangan sekolah. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen juga mempertegas bahwa guru profesional wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, serta kemampuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Secara umum, ciri-ciri pribadi guru profesional meliputi sikap disiplin, bertanggung jawab, reflektif, kreatif, komunikatif, dan berorientasi pada perkembangan peserta didik. Guru yang memiliki ciri-ciri ini akan lebih efektif dalam menyampaikan materi, membina karakter siswa, dan menghadapi tantangan pendidikan abad ke-21. Mereka juga memiliki semangat belajar sepanjang hayat (lifelong learning) untuk terus mengembangkan kompetensi sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, kepribadian dan profesionalisme guru menjadi kunci penting dalam membentuk kualitas pendidikan yang unggul.

2.1.1.4. Kompetensi Profesionalisme Guru

Menurut Husna Asmara (2015:24) kompetensi profesionalisme guru merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan guru membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi

yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Guru harus memahami dan menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

Guru secara terus menerus diharuskan menambah ilmu pengetahuan terutama pengetahuan yang dikuasanya dan yang berkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, dijelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki guru semakin memperjelas salah satu syarat peningkatan mutu pendidikan. Kompetensi tersebut meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Kemudian dalam konteks kompetensi, seorang guru dipersyaratkan memiliki empat kompetensi dasar yaitu: kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, professional

Menurut Spencer & Spencer (2019) kompetensi profesional mencakup karakteristik seperti motif, sifat, pengetahuan, dan keterampilan yang secara langsung mendukung kinerja unggul. Guru profesional mengintegrasikan semua elemen tersebut dalam praktik mengajar sehari-hari. Menurut Sutrisno (2019) Kompetensi adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki guru agar mampu melaksanakan tugasnya secara profesional dan efisien, termasuk dalam perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran.

Menurut Wibowo (2020) Kompetensi guru adalah kapasitas untuk menjalankan tugas di kelas berdasarkan keseimbangan antara pengetahuan

(*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap kerja (*attitude*) yang relevan dengan perannya. Menurut Hasibuan (2020).Hasibuan menekankan bahwa kompetensi melibatkan penguasaan aspek pengetahuan, teknik, dan sikap profesional dalam menjalankan fungsi guru serta memenuhi standar yang ditetapkan secara nasional.

Menurut Uno (2021) Profesor Uno mendefinisikan kompetensi sebagai tindakan cerdas dan bertanggung jawab, yang menggambarkan kemampuan guru dalam memenuhi tugasnya dengan kualitas tinggi dalam konteks pendidikan. Menurut Permendikbud RI No. 16/2019 Dalam regulasi ini, kompetensi profesional guru adalah perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki pendidik agar mampu menjalankan fungsinya sebagai tenaga profesional.

Mulyasa (2021) membagi kompetensi guru menjadi empat dimensi: pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, masing-masing menyusun pilar guru sebagai tenaga pendidik yang seimbang dan berdaya saing. Menurut Wijoyo & Hidayat (2022) kompetensi profesional melibatkan integrasi tiga komponen utama pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diterapkan guru dalam melaksanakan pekerjaan secara optimal. Menurut Siahaan (2021), kompetensi adalah kualitas dasar yang mencerminkan kesiapan dan potensi seseorang termasuk guru dalam menjalankan tugas profesional berdasarkan tuntutan pekerjaan dan standar etika profesi.

Berdasarkan uraian di atas dapat dipahami bahwa kompetensi profesionalisme guru menurut para ahli terbaru mencerminkan perpaduan pengetahuan, keterampilan, sikap, tanggung jawab, dan profesionalisme moral.

Kompetensi tersebut bukan hanya teori, tetapi juga tindakan nyata dalam menciptakan pembelajaran bermutu dan bertanggung jawab, membentuk guru sebagai agen perubahan yang adaptif, kreatif, dan inovatif dalam menghadapi perkembangan zaman.

2.1.1.5. Indikator Kompetensi Profesionalisme Guru

Indikator kompetensi profesionalisme guru menurut Mulyasa (2021) mencakup: penguasaan materi pelajaran secara mendalam, kemampuan pedagogik yang terintegrasi dengan profesionalisme, serta keterampilan dalam merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi proses pembelajaran yang efektif. Guru profesional juga dituntut mampu menyesuaikan materi dengan kebutuhan peserta didik dan konteks pembelajaran.

Rusman (2022) menekankan bahwa Indikator kompetensi profesionalisme guru harus mencakup: (1) menguasai kurikulum, (2) mampu menerapkan berbagai strategi pembelajaran aktif, (3) menguasai bahan ajar, (4) serta disiplin melakukan evaluasi secara sistematis untuk meningkatkan mutu pembelajaran. Selain itu, guru juga dituntut melakukan refleksi terhadap praktik mengajar sebagai upaya pengembangan berkelanjutan.

Zainal Arifin (2021) mengemukakan bahwa indikator profesionalisme guru mencakup: (1) kedisiplinan, (2) kedalaman penguasaan keilmuan, (3) integritas pribadi dalam menjalankan tugas, serta (4) kemampuan membimbing siswa secara akademik dan moral. Susanto (2022) menambahkan bahwa guru profesional ditandai dengan kemampuannya menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang sesuai dengan karakteristik siswa, serta partisipasinya dalam berbagai

pelatihan dan forum keilmuan sebagai bentuk pengembangan diri. Hamzah B. Uno (2022) menekankan indikator seperti: (1) keterlibatan guru dalam penelitian tindakan kelas, (2) kemampuan menulis karya ilmiah, serta (3) keaktifan dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

Selanjutnya, Nugroho (2023) menekankan pentingnya penguasaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), kemampuan membangun komunikasi edukatif dengan siswa, serta kesadaran terhadap tuntutan pembelajaran abad 21 seperti *critical thinking*, *creativity*, *collaboration*, dan *communication*. Menurut Depdiknas (2020), indikator profesionalisme guru meliputi: (1) penguasaan struktur dan konsep keilmuan, (2) kemampuan mengaitkan materi ajar dengan konteks kehidupan sehari-hari, serta (3) keterkaitan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Sagala (2015) menyatakan bahwa Indikator kompetensi profesionalisme guru adalah: (1) menguasai kurikulum, (2) menguasai materi Pelajaran, (3) menguasai metode dan evaluasi pengajaran, (4) setia terhadap tugas, dan (5) disiplin. Hidayat (2021) menyebutkan bahwa indikator lainnya adalah: (1) kreativitas dalam merancang bahan ajar; (2) inovasi dalam proses penyampaian materi, dan (3) kemampuan menyusun asesmen formatif sebagai dasar penguatan proses belajar. Sementara itu, Purwanto (2020) menekankan bahwa Indikator kompetensi profesionalisme guru adalah: (1) sikap ilmiah dalam bekerja, (2) ketekunan dalam menjalankan tugas pembelajaran, serta (3) pemahaman terhadap etika profesi dalam menjalankan tugas sebagai pendidik.

Secara keseluruhan, para ahli sepakat bahwa profesionalisme guru tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan dan keterampilan, tetapi juga oleh sikap, nilai, dan tanggung jawab moral dalam mengemban amanah pendidikan. Guru profesional ditandai dengan penguasaan materi ajar secara mendalam, kemampuan metodologis yang kontekstual dan inovatif, pemanfaatan teknologi pembelajaran secara efektif, serta komitmen terhadap etika dan tanggung jawab profesi. Selain itu, guru profesional juga mampu melakukan refleksi, evaluasi diri, dan pengembangan berkelanjutan untuk menjawab tuntutan perubahan zaman dan kebutuhan peserta didik. Dengan kata lain, profesionalisme guru bukan hanya ditentukan oleh aspek kognitif semata, melainkan juga oleh sikap disiplin, integritas moral, kemampuan komunikasi, dan komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan secara menyeluruh

Berdasarkan pemaparan indikator dari profesionalisme guru dalam penelitian ini adalah:

1. Menguasai kurikulum.
2. Menguasai materi pelajaran.
3. Menguasai metode dan evaluasi pengajaran.
4. Setia terhadap tugas.
5. Disiplin

2.1.1.6. Ruang Lingkup Kompetensi Profesionalisme

Ruang lingkup kompetensi profesionalisme guru mencakup berbagai aspek yang mendukung guru dalam menjalankan perannya secara optimal. Kompetensi

profesional guru tidak hanya terbatas pada penguasaan materi ajar, tetapi juga mencakup keterampilan pedagogik, kepribadian, sosial, dan kemampuan untuk mengembangkan diri secara berkelanjutan. Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya. Hal ini menekankan bahwa seorang guru profesional harus memahami dengan baik bidang studinya dan mampu menyampaikan secara sistematis dan komunikatif kepada peserta didik.

Menurut Mulyasa (2021), ruang lingkup profesionalisme guru meliputi penguasaan terhadap kurikulum, kemampuan merancang dan melaksanakan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta kemampuan melakukan refleksi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, guru juga harus memiliki kemampuan melakukan penelitian tindakan kelas sebagai bagian dari pengembangan profesinya. Kompetensi profesional ini juga menuntut guru untuk mampu mengintegrasikan teknologi dalam proses pembelajaran, serta mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan kebijakan pendidikan.

Sagala (2015) menambahkan bahwa ruang lingkup profesionalisme guru juga menyangkut kesetiaan terhadap tugas, etika profesi, kedisiplinan, dan tanggung jawab terhadap perkembangan peserta didik. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi profesional tidak hanya berkaitan dengan aspek kognitif dan teknis, tetapi juga menyangkut nilai-nilai etik dan moral yang melekat dalam profesi

keguruan. Oleh karena itu, guru profesional adalah mereka yang tidak hanya terampil secara akademik, tetapi juga memiliki integritas dan dedikasi yang tinggi terhadap profesinya.

Menurut Cucu Suhana (2019), kompetensi professional yang harus dikuasai seorang guru adalah sebagai berikut:

- 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menguasai Standar Kompetensi dan Kompetensi Dasar mata pelajaran /pengembangan yang diampu.
- 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif
- 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Menurut Hamalik (2016) guru yang dinilai kompeten secara profesional, apabila:

- a) Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.
- b) Guru tersebut mampu melaksanakan peran-perannya secara berhasil
- c) Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan.
- d) Guru tersebut mampu melaksanakan perannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas

Menurut Mohammad Usman (2019) kompetensi guru meliputi beberapa hal-hal berikut ini:

- a) Menguasai bahan pelajaran
- b) Mampu mengelola program belajar mengajar
- c) Melaksanakan program pengajaran
- d) Menilai hasil proses belajar mengajar yang telah dilaksanakan
- e) Menguasai landasan pendidikan

Dengan kata lain guru yang profesional adalah orang yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan sehingga ia mampu melakukan tugas sebagai guru dengan kemampuan maksimal. Guru yang profesional akan mampu mengerjakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan. Menurut Usman (2016) Kompetensi utama yang perlu dimiliki guru dalam mengajar minimal adalah kompetensi penguasaan materi pembelajaran, kompetensi pemanfaatan media pembelajaran, dan kompetensi penggunaan metode pembelajaran.

1. Kompetensi Penguasaan Materi.

- a. Penguasaan materi bagi guru merupakan hal yang sangat menentukan khususnya dalam proses belajar mengajar yang melibatkan guru pelajaran.

Ruang Lingkup Materi yang Harus Dipelajari Oleh Guru dan Siswa

1. Bagi Guru. Bila siswa harus menguasai materi minimal seperti yang tercantum dalam GBPP, maka guru tentu saja harus menguasai lebih dari apa yang tercantum dalam GBPP. Oleh karena itu, idealnya buku teks untuk tiap mata pelajaran harus ada: (1) Buku sumber untuk siswa yang membahas materi yang dituntut GBPP. (2) Buku sumber pegangan guru yang membahas perluasan materi yang dituntut GBPP.

2. Bagi siswa. Materi yang harus dikuasai secara minimal oleh siswa adalah materi yang tercantum dalam GBPP. Bila memungkinkan siswa dapat diberi program pengayaan baik secara horizontal maupun vertical tentang materi pelajaran yang dipelajarinya.
- b. Usaha Meningkatkan Penguasaan Materi. Ada beberapa alternatif dalam upaya meningkatkan penguasaan materi bagi guru, antara lain sebagai berikut :
1. Melalui musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), Pendalam materi dari guru, oleh guru, dan untuk guru.
 2. Melalui buku sumber yang tersedia atau kegiatan mandiri.
 3. Melalui ahli/ilmuan yang bersangkutan.
 4. Melalui kursus pendalam materi (KPM).
 5. Melalui pendidikan khusus.
- c. Penguatan Materi. Menurut Suhana (2020) penguasaan materi meliputi pemahaman karakteristik dan substansi ilmu sumber bahan pembelajara, pemahan disiplin ilmu yang bersangkutan dalam konteks yang lebih luas, penggunaan metodologi ilmu yang bersangkutan untuk memverifikasi dan memantapkan pemahaman konsep yang dipelajari, penyesuaian substans dengan tuntutan dan ruang gerak kurikuler, serta pemahaman manajemen pembelajaran. Hal ini menjadi penting dalam memberikan dasar-dasar pembentukan kompetensi dan profesionalisme guru disekolah. Dengan menguasai materi pembelajaran strategi dari berbagai sumber belajar yang

mendukung pembentukan standar kompetensi dan kompetensi dasar (SKKD).

- d. Fungsi kegiatan pendalaman materi. Dalam hal ini fungsi kegiatan pendalaman materi. Meningkatkan kepercayaan diri akan kemampuan profesionalnya sehingga tidak ragu lagi dalam mengelola PBM. Memperdalam dan memperluas wawasan atas konsepsi tinjauan akademis dan aplikasinya sehingga dapat dimanfaatkan untuk melaksanakan Analisa Materi Pelajaran (AMP). Langkah Pembinaan Untuk Pendalaman Materi Bagi Guru

1. Persiapan. Diberikan tes penguasaan materi esensial atau kuisioner.

Dari hasil tes ini kita analisis materi esensial mana yang sebagian besar belum dikuasai. Materi-materi yang belum dikuasai inilah yang menjadi sasaran pendalaman materi.

2. Pelaksanaan. Pelaksanaan pembinaan pendalaman materi dapat dilakukan :

- a. Melalui MGMP
- b. Melalui buku sumber atau inisiatif individu/kelompok baik pada wadah MGMP atau yang lain.
- c. Ceramah ilmiah dari ahlinya dengan menggunakan studi kasus.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti menyimpulkan upaya guru dalam mengolah materi dengan jalan sebagai berikut :

- a) Guru harus benar-benar menguasai materi yang disampaikan.

- b) Guru harus memiliki banyak wawasan dan meningkatkan pembaharuan-pembaharuan yang ada.
- c) Guru mengajar harus sesuai dengan keahliannya.

2. Kompetensi Pemanfaatan Media Pembelajaran

Menurut Komsiyah (2017) kata media berasal dari Bahasa Latin dan merupakan bentuk jamak dari kata medium yang secara harfiah berarti perantara atau pengantar . Dengan demikian, media merupakan wahana penyalur informasi belajar atau penyalur pesan. Menurut Zaini (2017) media mengajar merupakan segala bentuk perangsang dan alat yang disediakan guru untuk mendorong siswa belajar. Bentuk oerangsang disini dapat berupa audio visual seerti papan, bagan gambar, mesin pengajara, film audio kaset vide kaset, televisi, computer, OHP, LCD, dan internet.

Menurut Munir (2020) kompetensi pemanfaatan media pembelajaran adalah kemampuan guru dalam memilih, menggunakan, dan mengevaluasi berbagai media pembelajaran untuk mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien. Guru harus mampu menyesuaikan media yang digunakan dengan karakteristik peserta didik, materi ajar, serta perkembangan teknologi pendidikan.

Menurut Arsyad, (2021) kompetensi pemanfaatan media pembelajaran mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap guru dalam menggunakan media sebagai alat bantu untuk meningkatkan mutu interaksi belajar mengajar. Media tidak hanya digunakan sebagai alat bantu visual, tetapi juga sebagai jembatan komunikasi yang memfasilitasi pemahaman siswa.

Hobri & Wahyuni (2022) menyatakan bahwa kompetensi pemanfaatan media pembelajaran adalah kemampuan pedagogik guru dalam merancang dan mengaplikasikan media interaktif berbasis teknologi untuk mendukung pembelajaran aktif, kreatif, dan partisipatif, khususnya dalam konteks pembelajaran daring dan *hybrid learning*. Menurut Sari & Nugroho (2023) kompetensi pemanfaatan media pembelajaran adalah kemampuan guru untuk menyesuaikan jenis media pembelajaran dengan tujuan, materi, dan karakteristik siswa serta melakukan evaluasi terhadap efektivitas media yang digunakan dalam meningkatkan hasil belajar.

Menurut Rahmawati (2024), kompetensi pemanfaatan media pembelajaran merupakan keterampilan strategis guru dalam mengintegrasikan media konvensional dan digital untuk mendukung ketercapaian tujuan pembelajaran dan mendorong keterlibatan aktif siswa dalam proses belajar.

Menurut Arsyad (2017) dalam suatu proses belajar mengajar, dua unsur yang sangat penting adalah metode pengajaran dan media pengajaran. Kedua aspek ini saling berkaitan. Pemilihan salah satu metode mengajar tertentu akan mempengaruhi jenis media pengajaran yang sesuai. Secara umum, manfaat media dalam proses pembelajaran adalah memperlancar interaksi antar guru dengan siswa sehingga pembelajaran didalam proses efektif dan efisien. Manfaat praktis media pembelajaran di dalam proses belajar mengajar sebagai berikut :

- 1) Media pembelajaran dapat memperjelas penyajian pesan dan informasi sehingga dapat memperlancar dan meningkatkan proses dan hasil belajar.

- 2) Media pembelajaran dapat meningkatkan dan mengarahkan perhatian anak sehingga dapat menimbulkan motivasi belajar, interaksi yang lebih langsung antar siswa dan lingkungannya, dan kemungkinan siswa untuk belajar sendiri-sendiri sesuai dengan kemampuan dan minatnya.
- 3) Media pembelajaran dapat mengatasi keterbatasan indera, ruang dan waktu.
- 4) Media pembelajaran dapat memberikan kesamaan pengalaman kepada siswa tentang peristiwa-peristiwa di lingkungan mereka. Serta memungkinkan terjadinya interaksi langsung dengan guru, masyarakat, dan lingkungannya misalnya melalui karya wisata, kunjungan-kunjungan ke museum atau kebun binatang.

Menurut Leshin, Pollock, dan Reigeluth yang dikutip oleh Made Wena, mengklasifikasikan media dalam lima kelompok, yaitu (1) media berbasis manusia (pengajar, instruktur, tutor, bermain peran, kegiatan kelompok *field trip*); (2) media berbasis cetak (buku, buku latihan, dan modul); (3) media berbasis visual (buku, bagan, grafik, peta, gambar, transparansi, *slide*); (4) media berbasis audio visual (video, film, program, *slide tape*, dan televisi); (5) media berbasis komputer (pengajaran dengan bantuan komputer, interaktif video, *hypertext*).

Berdasarkan pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi pemanfaatan media pembelajaran merupakan kemampuan profesional yang wajib dimiliki guru dalam merancang, memilih, menggunakan, dan mengevaluasi media pembelajaran secara efektif dan sesuai dengan kebutuhan siswa, materi, serta karakteristik pembelajaran. Kompetensi ini mencakup penguasaan teknologi pendidikan, kreativitas dalam menggunakan berbagai jenis media (konvensional

maupun digital), serta kemampuan menyesuaikan media dengan tujuan dan konteks pembelajaran. Pemanfaatan media pembelajaran yang tepat dapat meningkatkan motivasi, pemahaman, hasil belajar peserta didik, serta mencerminkan kemampuan adaptif guru terhadap perkembangan teknologi dan tuntutan abad ke-21.

3. Kompetensi Penggunaan Metode Pembelajaran

Menurut Mufarokah (2013) metode digunakan untuk merealisasikan strategi yang telah ditetapkan atau diputuskan. Dengan demikian, bias terjadi dalam satu strategi pembelajaran dapat mempergunakan beberapa metode. Misalnya untuk melaksanakan strategi ekspositori, bias menggunakan metode ceramah, tanya jawab dan sebagainya. Menurut Sanjaya (2019), ada beberapa metode yang digunakan dalam mengajar antara lain :

1) Metode Ceramah

Metode ceramah dapat diartikan sebagai cara menyajikan pelajaran melalui penuturan lisan atau penjelasan langsung kepada sekelompok siswa”. Metode ceramah hanya cocok: untuk menyampaikan informasi, kalau bahan cukup diingat sebentar, untuk memberi pengantar atau petunjuk bagi format lain. Dan metode ceramah tidak cocok: kalau tujuan belajar bukan perolehan informasi, untuk bahan yang kompleks, terinci, dan abstrak; bila tingkat kemampuan dan pengalaman siswa kurang; bila tujuan untuk mengubah sikap dan menanamkan nilai-nilai; serta bila tujuan untuk mengembangkan psikomotor

2) Metode Diskusi

Metode diskusi merupakan salah satu metode pembelajaran yang dilakukan oleh guru dalam kegiatan pembelajaran dengan memberikan siswa suatu permasalahan untuk diselesaikan bersama-sama. Sehingga akan terjadi interaksi antara dua atau lebih siswa untuk saling bertukar pendapat, informasi, maupun pengalaman masing-masing dalam memecahkan permasalahan yang diberikan guru. Metode diskusi sangat tepat digunakan untuk mengembangkan kemampuan siswa dalam bekerjasama untuk memecahkan masalah serta melatih siswa untuk mengeluarkan pendapat secara lisan.

3) Metode Tanya Jawab

Metode tanya jawab adalah interaksi dalam kegiatan pembelajaran yang dilakukan dengan komunikasi verbal, yaitu dengan memberikan siswa pertanyaan untuk dijawab, di samping itu juga memberikan kesempatan pada siswa untuk mengajukan pertanyaan kepada guru.

Menurut Hasibuan dan Moedjiono dalam proses belajar mengajar, bertanya memegang peranan yang penting, sebab pertanyaan yang tersusun baik dengan teknik pengajuan yang tepat akan:

- a Meningkatkan partisipasi siswa dalam kegiatan belajar mengajar.
- b Membangkitkan minat dan rasa ingin tahu siswa terhadap masalah yang sedang dibicarakan.
- c Mengembangkan pola berpikir dan belajar aktif siswa, sebab berpikir itu sendiri adalah bertanya.

- d Menuntun proses berpikir siswa, sebab pertanyaan yang baik akan membantu siswa agar dapat menentukan jawaban yang baik.
- e Memusatkan perhatian siswa terhadap masalah yang sedang dibahas.

4) Metode Demonstrasi

Menurut Wina Sanjaya, metode demonstrasi adalah metode penyajian pelajaran dengan memeragakan dan mempertunjukkan kepada siswa tentang suatu proses, situasi, atau benda tertentu, baik sebenarnya atau hanya sekedar tiruan.

Menurut Hasibuan dan Moedjiono, Demonstrasi sebagai metode mengajar adalah bahwa seorang guru, atau seorang demonstrator (orang luar yang sengaja diminta), atau seorang siswa memperlihatkan kepada seluruh kelas suatu proses, misalnya bekerjanya suatu alat pencuci otomatis, cara membuat kue, dan sebagainya.

5) Metode Pemberian Tugas dan Resitasi

Metode Pemberian tugas dan resitasi adalah metode penyajian bahan dimana guru memberikan tugas tertentu agar siswa melakukan kegiatan belajar. Tugas bisa dilaksanakan di rumah, di sekolah, di perpustakaan atau di tempat lainnya.

6) Metode Eksperimen

Metode eksperimen (percobaan) adalah cara penyajian pelajaran, di mana siswa melakukan percobaan dengan mengalami dan membuktikan sendiri sesuatu yang dipelajari.

7) Metode *Drill*

Menurut Annisatul Mufarokah (2009: 94) metode *drill* adalah cara penyajian bahan pelajaran di mana guru memberikan latihan agar memiliki ketangkasan atau keterampilan lebih tinggi ataupun untuk meramalkan kebiasaan-kebiasaan tertentu seperti, kecakapan berbahasa, atletik, menulis dan lain-lain.

8) Metode Kerja Kelompok

Menurut Hasibuan dan Moedjiono Kerja kelompok adalah salah satu strategi belajar mengajar yang memiliki kadar CBSA. Tetapi pelaksanaannya menuntut kondisi serta persiapan yang jauh berbeda dengan format belajar mengajar yang menggunakan pendekatan ekspositorik, misalnya ceramah.

9) Metode Pembelajaran Tutor Sebaya (*Peer Teaching*)

Menurut Masnur Muslich (2018) metode pembelajaran tutor sebaya merupakan metode mengajar yang dibantu oleh temannya sendiri. Tutor sebaya adalah siswa yang pandai dapat memberikan bantuan kepada siswa yang kurang pandai.

Dari Uraian diatas peneliti menyimpulkan dalam penggunaan metode:

- a) Guru harus benar-benar mengetahui dan menguasai metode yang akan digunakan.
- b) Guru harus lebih pintar memilih metode untuk mencapai tujuan pembelajaran.
- c) Guru harus mencoba bermacam-macam metode baru untuk meningkatkan hasil belajar

Berdasarkan uraian di atas, yang dimaksud dengan profesionalisme guru dalam penelitian ini adalah kemampuan dan komitmen seorang guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara kompeten, disiplin, dan berintegritas tinggi sesuai dengan standar profesional Pendidikan yang meliputi: (1) menguasai kurikulum; (2) menguasai materi setiap mata pelajaran; (3) menguasai metode dan evaluasi belajar; (4) setia terhadap tugas; (5) disiplin

2.1.2. Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

2.1.2.1. Pengertian Kepala Sekolah

Kata kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam sebuah organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga tempat menerima dan memberikan pelajaran. Selanjutnya, Lazaruth (2017) menjelaskan Kepala Sekolah adalah Pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan disekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerjasama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan perkembangan mutu professional diantara para guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah.

Menurut Wahjosumidja (2016) kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan melalui proses belajar mengajar atau interaksi antar guru dan siswa. Menurut Mulyasa (2021) Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai pemimpin di satuan pendidikan yang bertanggung jawab dalam

menyelenggarakan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik, dan hubungan dengan masyarakat.

Menurut Sagala (2015) Kepala sekolah merupakan seorang manajer pendidikan yang berfungsi sebagai pemimpin, pengatur strategi, dan penjamin mutu pendidikan melalui manajemen berbasis sekolah. Menurut Permendikbud No. 40 Tahun 2021 Kepala sekolah adalah pendidik yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan, termasuk melakukan supervisi terhadap guru dan tenaga kependidikan.

Menurut Sudrajat (2022) Kepala sekolah adalah aktor utama dalam pelaksanaan visi, misi, dan tujuan sekolah yang bertugas mengkoordinasikan semua sumber daya pendidikan secara efektif untuk mencapai hasil belajar yang optimal. Menurut Nasution (2023) Kepala sekolah merupakan agen perubahan dalam satuan pendidikan yang bertugas tidak hanya sebagai administrator, tetapi juga sebagai pemimpin instruksional dan penggerak budaya sekolah.

Burhanuddin (2020) Kepala sekolah adalah pemimpin akademik yang bertanggung jawab terhadap peningkatan profesionalisme guru dan pencapaian prestasi belajar siswa melalui pendekatan kolaboratif dan partisipatif. Menurut Marwan (2024) Kepala sekolah adalah fasilitator pembelajaran yang menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mengelola kurikulum, dan membangun kemitraan dengan seluruh stakeholder pendidikan.

Menurut Rosyidah (2021) Kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang menjalankan fungsi perencanaan, pelaksana, pengendali, dan penilai kebijakan pendidikan di tingkat satuan pendidikan. Menurut Dharma (2022) Kepala sekolah

adalah pemimpin transformasional di sekolah yang bertanggung jawab terhadap inovasi pembelajaran dan pengembangan karakter siswa serta tenaga kependidikan. Menurut Hasibuan (2023) Kepala sekolah adalah figur kepemimpinan strategis yang mampu mengintegrasikan antara manajemen sekolah dan pengembangan sumber daya manusia untuk menciptakan sekolah yang unggul dan adaptif terhadap perubahan zaman.

Berdasarkan uraian para ahli di atas, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga sebagai penggerak, inovator, fasilitator pembelajaran, dan penjamin mutu pendidikan di tingkat satuan pendidikan.

2.1.2.2. Standar Kepala Sekolah

Menurut Mulyasa (2021) standar kepala sekolah mencakup lima kompetensi utama, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Kepala sekolah yang efektif harus memiliki integritas tinggi, mampu mengelola sekolah secara efisien, memiliki jiwa inovatif dan kreatif dalam memajukan sekolah, serta mampu membina hubungan baik dengan warga sekolah dan masyarakat. Kelima kompetensi ini membentuk kerangka dasar dalam menjalankan fungsi kepemimpinan dan tanggung jawab kepala sekolah secara profesional.

Menurut Permendikbud No. 40 Tahun 2021 Standar kepala sekolah dalam Permendikbud No. 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah menetapkan bahwa kepala sekolah harus memenuhi syarat kualifikasi akademik dan kompetensi yang meliputi kompetensi manajerial, supervisi, kewirausahaan,

kepribadian, dan sosial. Regulasi ini menekankan pentingnya kepala sekolah memiliki pengalaman mengajar, kemampuan memimpin perubahan, serta menjalankan fungsi pengembangan mutu pendidikan secara menyeluruh.

Menurut Robbins dan Coulter (2020) kepala sekolah sebagai manajer pendidikan harus memenuhi standar kompetensi dalam perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, kepemimpinan tim, dan pengendalian mutu. Mereka melihat kepala sekolah sebagai pemimpin organisasi pembelajaran yang bertugas menerjemahkan visi pendidikan ke dalam aksi nyata. Kepala sekolah yang kompeten harus memahami prinsip-prinsip manajemen modern dan mampu mengintegrasikannya dalam dinamika dunia pendidikan.

Sergiovanni (2020) menekankan standar kepemimpinan kepala sekolah pada aspek moral dan nilai. Ia menyatakan bahwa kepala sekolah tidak hanya perlu menjadi manajer dan administrator, tetapi juga pemimpin moral yang mampu membangun komunitas belajar yang etis, kolaboratif, dan berorientasi pada perkembangan karakter siswa. Bagi Sergiovanni, keberhasilan kepala sekolah diukur dari kemampuannya membentuk budaya sekolah yang bernilai tinggi.

Leithwood dan Jantzi (2021) mengembangkan standar kepemimpinan kepala sekolah yang dikenal dengan model kepemimpinan transformasional. Mereka menyebutkan bahwa kepala sekolah yang efektif harus mampu mengembangkan visi bersama, mendorong komitmen guru, menciptakan iklim sekolah yang positif, dan fokus pada pencapaian hasil belajar siswa. Standar ini menempatkan peran kepala sekolah sebagai agen perubahan yang memotivasi dan menginspirasi seluruh warga sekolah.

Bush dan Glover (2022) menyatakan bahwa standar kepala sekolah modern harus berbasis pada kemampuan instruksional. Kepala sekolah ideal harus berperan sebagai pemimpin pembelajaran (*instructional leader*) yang fokus pada peningkatan kualitas mengajar, pembinaan guru, dan analisis hasil belajar siswa. Standar ini menekankan pentingnya keterlibatan kepala sekolah dalam proses akademik sebagai inti dari kepemimpinan pendidikan.

Sutisna (2023) mengemukakan bahwa standar kepala sekolah harus mencakup kecakapan dalam menyusun perencanaan strategis, manajemen mutu, pemanfaatan teknologi informasi, dan penguatan karakter. Dalam konteks pendidikan abad ke-21, kepala sekolah dituntut untuk adaptif terhadap perubahan, memiliki visi jauh ke depan, serta mampu mengarahkan sekolah menjadi institusi yang unggul dan inovatif. Standar ini menyesuaikan peran kepala sekolah dengan tantangan global dan kemajuan teknologi.

Mulyasa dan Permendikbud menekankan lima aspek utama yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial sebagai fondasi kepemimpinan kepala sekolah. Robbins dan Coulter menambahkan pentingnya kemampuan dalam manajemen modern, sementara Sergiovanni menyoroti peran kepala sekolah sebagai pemimpin moral yang membentuk budaya sekolah bernilai. Leithwood dan Jantzi mengembangkan standar berbasis kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada visi, motivasi, dan hasil belajar siswa. Bush dan Glover menegaskan bahwa kepala sekolah harus menjadi pemimpin pembelajaran yang fokus pada peningkatan kualitas mengajar dan akademik. Terakhir, Sutisna menyesuaikan standar kepala sekolah dengan tuntutan abad ke-

21, yang menuntut kemampuan strategis, penguasaan teknologi, serta penguatan karakter

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa standar kepala sekolah menurut para ahli menekankan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang holistik, profesional, dan adaptif terhadap perubahan zaman. Dengan demikian, kepala sekolah ideal adalah sosok pemimpin yang mampu mengelola sekolah secara efektif, berperan sebagai agen perubahan, dan menjadi teladan dalam pembentukan budaya serta mutu pendidikan.

2.1.2.3. Peran Kepala Sekolah

Dalam Perannya seorang pemimpin merupakan penentu segala keputusan, contoh untuk para bawahan, informan, juru bicara, dan yang paling bertanggung jawab dalam sebuah lembaga pendidikan. Dalam perannya kepala sekolah mampu menciptakan iklim kerja yang baik agar tercapainya tujuan yang dicita-citakan.

Menurut Lunenberg & Ornstein (2015) tiga peran utama kepala sekolah yaitu peran kepemimpinan (*Leadership role*), peran manajerial (*managerial role*) dan peran pengembang kurikulum (*curriculum-instructional role*). Peran kepemimpinan kepala sekolah meliputi: (1) menerapkan budaya sekolah dengan menjaga dan mengembangkan komunikasi nilai-nilai positif, (2) melalui peningkatan profesi guru, kurikulum dan proses pembelajaran pemimpin melaksanakan kepemimpinan pengajarannya. Peran manajerial kepala sekolah meliputi: 1). Memahami tentang bidang manajemen yakni perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan kepala sekolah, 2) mengembangkan sikap terbuka, percaya dan kerjasama, 3) mampu

mengembangkan kompetensi, dan proses pembelajaran melalui usaha peningkatan kualitas pembelajaran, supervisi, perencanaan alokasi waktu, pelaksanaan pembelajaran dan monitoring pelaksanaan dan kemajuan pembelajaran.

Penciptaan guru profesional diperlukan kepala sekolah yang profesional pula. Kepala sekolah dapat meningkatkan peran serta guru secara individu dalam pembangunan bermutu, strategi pencapaian manajemen pendidikan yang diharapkan, terselenggaranya kinerja yang profesional dengan system kerja, dan terwujudnya kompetensi profesional guru.

Menurut Donni Juni Priansa (2014) Sebagai supervisor dalam lembaga pendidikan dalam meningkatkan profesional hal yang dilakukan antara lain :

a. Menciptakan iklim kelembagaan yang kondusif

Iklim kondusif yang dimaksud disini adalah dalam pencapaian pendidikan kepala sekolah menunjukkan adanya kedekatan dan keterbukaan dengan guru dan rekan kerja lainnya, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, aman dan nyaman, mengoptimalkan kesejahteraan guru. Dalam proses ini dapat sebagai jembatan agar mendukung efektifitas tujuan pendidikan.

b. Menciptakan peluang dan kesempatan bagi optimalisasi potensi guru.

Kepala sekolah tidak boleh deskriminatif dalam pelibatan guru dalam kegiatan yang menunjang profesionalisme guru. Dengan memberikan peluang kepada guru untuk lebih berinovasi dan berkreasi sehingga guru dapat mengaktualisasikan dirinya. Dengan begitu akan berdampak kepada guru dalam menjalankan tugasnya dengan profesional.

c. Optimalisasi peran kepemimpinan

Kepala sekolah harus mampu mengoptimalkan peran kepemimpinannya dalam organisasi sekolah. Peran kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kematangan profesional guru, yaitu kepala sekolah sebagai kondutor, motivator, dan koordinator. Kepala sekolah sebagai pemimpin guru untuk membina kerjasama yang harmonis antar guru sehingga membangkitkan semangat serta motivasi kerja.

d. Pelaksanaan supervise klinis

Supervisi klinis bertujuan meningkatkan dasar guru yang berkaitan dengan kompetensi mengajarnya. Sebagai supervisor, kepala sekolah harus mengetahui aspek-aspek diktatik metodik, yang notabenenya merupakan prasyarat utama tugas guru.

Menurut Donni Juni Priansa (2014) Dalam kaitannya peran kepala sekolah dengan manajemen pembelajaran adalah membuat buku kurikulum beserta pedomannya, kemudian bersama-sama guru memahami dan menggambarkan tujuan pembelajaran yaitu yang meliputi tujuan umum, tujuan instruksional, tujuan kurikuler, dan tujuan khusus; merancang kurikulum dengan kegiatan pelengkap lainnya, dan termasuk program tahunan, mengembangkan alat bantu pengajaran, mengembangkan standar penilaian, dan mengembangkan perpustakaan sebagai pengetahuan dan tempat untuk bereksplorasi.

Menurut Mulyasa (2018) Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaan sebagai *educator, manajer, administrator, dan supervisor*. Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kenutuhan masyarakat dan perkembangan

zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader, innovator, dan motivator* disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administratr, supervisor, leader, innovator dan motivator*.

Untuk itu diambil kesimpulan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan meningkatkan mutu pendidikan dengan memotivasi guru-guru supaya bekerja secara optimal.

2.1.2.4. Pengertian Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Seorang pemimpin mempunyai perilaku dan gaya-gaya tersendiri dalam menjalankan tugasnya. Menurut Robbins (2017) untuk suatu efektifitas yang optimal diperlukan kepemimpinan yang tangguh dan menejemen yang bagus sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan.

Menurut Yulk (2013) kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi. Menurut Kartono (2010:120) atas dasar kekuasaan pemimpin dapat berfungsi untuk mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu mencapai tujuan tertentu.

Sihaar (2016) Kepemimpinan instruksional adalah kepemimpinan yang focus kepada penentuan visi, misi, dan tujuan, megatur, mengkoordinasikan kurikulum, meningkatkan pembelajaran bermutu, serta hal-hal yang berkaitan dengan

pembelajara, serta mengkoordinasikan iklim pembelajaran agar menjadi kondusif sehingga dapat memperkuat budaya sekolah.

Menurut Bush (2017) Kepemimpinan instruksional menekankan pada pembelajaran. Komponen-komponen kepemimpinan instruksional meliputi kurikulum, proses belajar mengajar, penilaian, pengembangan guru, layanan prima dalam pembelajaran, dan pembangunan komunitas belajar di sekolah. Menurut Usman dalam jurnal pendidikan (2015:324) bahwa kepemimpinan instruksional merupakan kepemimpinan yang fokus pada proses dan hasil belajar siswa melalui pemberdayaan guru secara professional. Konsep kepemimpinan instruksional terfokus pada peningkatan mutu akademik, bukan kepada kesibukan menangani administrasi sekolah seperti gedung, sarana fasilitas atau keuangan, seluruh kesibukannya diperuntukan mempengaruhi kegiatan akademik sekolah yang berkaitan dengan pembelajaran.

Sedangkan menurut Sergiovani (2019) mendefenisikan kepemimpinan pembelajaran adalah kepemimpinan yang fokus langsung pada proses belajar mengajar, peningkatan prestasi siswa, kurikulum dan penilaian, serta pengembangan program pembelajaran. Hallinger (2020) menyatakan kepemimpinan instruksional adalah serangkaian perilaku kepala sekolah yang secara langsung bertujuan untuk mempengaruhi kualitas pengajaran di kelas dan hasil belajar siswa. Fokusnya pada tiga dimensi utama: menetapkan arah pembelajaran, mengelola program instruksional, dan menciptakan iklim akademik yang mendukung.

Murphy dan Torre (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional merupakan praktik kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian tujuan pembelajaran, peningkatan efektivitas guru, serta supervisi dan evaluasi proses pembelajaran secara sistematis. Bush (2022) menegaskan bahwa kepemimpinan instruksional adalah model kepemimpinan yang secara eksplisit menempatkan proses belajar mengajar sebagai inti tanggung jawab kepala sekolah. Kepala sekolah harus terlibat langsung dalam pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan pengawasan mutu pembelajaran.

Supardi (2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional adalah upaya kepala sekolah dalam mengarahkan, membina, dan memantau seluruh aktivitas pembelajaran, termasuk dalam penyediaan sarana, evaluasi kinerja guru, dan penciptaan lingkungan belajar yang kondusif. Menurut Mulyasa (2021), kepemimpinan instruksional adalah kemampuan kepala sekolah dalam memimpin proses pembelajaran dengan menekankan pentingnya perencanaan pembelajaran, pelaksanaan kurikulum, pengawasan guru, dan peningkatan mutu pembelajaran secara berkelanjutan.

Menurut Leithwood (2022), menyatakan kepemimpinan instruksional mencakup kemampuan kepala sekolah dalam menciptakan visi pembelajaran yang jelas, meningkatkan kapasitas guru, dan mengelola proses pembelajaran agar responsif terhadap kebutuhan siswa dan perkembangan zaman. Zamroni (2021) menyatakan bahwa kepemimpinan instruksional adalah strategi kepala sekolah dalam mengelola dan mengarahkan semua aktivitas pembelajaran secara efektif agar tujuan pendidikan tercapai melalui pemantauan, evaluasi, dan umpan balik

yang terukur terhadap guru. Menurut Hoy dan Miskel (2020), kepemimpinan instruksional berperan dalam mendorong pencapaian prestasi belajar siswa melalui pengaruh langsung terhadap guru dan kurikulum. Kepala sekolah menjadi fasilitator utama dalam memastikan standar pembelajaran tercapai.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dapat disimpulkan sebagai pola kepemimpinan yang berfokus pada peningkatan mutu proses dan hasil pembelajaran melalui peran aktif kepala sekolah dalam membina, mengarahkan, dan mengevaluasi praktik mengajar guru, serta menciptakan lingkungan akademik yang mendukung perkembangan siswa dan profesionalisme pendidik.

2.1.2.5. Peran Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Menurut Supardi (2015) kepemimpinan instruksional kepala sekolah perlu berperan memperbaiki pengajaran dan pembelajaran disekolah dengan senantiasa memberi arahan menyediakan sumber dan paling penting memberikan bantuan pada guru. Kepala sekolah sebagai figur kunci dalam memajukan proses pengajaran dan pembelajaran, mempunyai tanggung jawab untuk meningkatkan profesionalitas guru. Untuk menjadikan guru yang professional, kepala sekolah harus memiliki *skill* dalam memimpin kelompok dan pendelegasian tugas dan wewenang. Kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik. Tidak hanya dapat memberikan perintah, namun dapat menjadi contoh bagi guru, staff dan peserta didik, singkatnya bias menjadi *role mode*. Kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai kader, innovator dan motivator. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya

harus mampu berfungsi sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader innovator dan motivator*

Menurut Hallinger (2020), peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah terdiri dari tiga fungsi utama, yaitu: menetapkan arah pembelajaran (*defining the school's mission*), mengelola program instruksional (*managing the instructional program*), dan menciptakan iklim akademik yang positif (*promoting a positive learning climate*). Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan sesuai dengan visi dan misi sekolah serta mendukung keberhasilan akademik siswa melalui bimbingan dan supervisi guru.

Mulyasa (2021) menyatakan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional mencakup pengembangan kurikulum, pelaksanaan supervisi akademik, pembinaan profesional guru, dan peningkatan mutu pembelajaran. Kepala sekolah harus hadir sebagai pembina dan motivator bagi guru, serta menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung budaya belajar. Ia juga harus aktif dalam merancang strategi pembelajaran inovatif dan melakukan monitoring terhadap pelaksanaannya.

Bush (2022) menekankan bahwa kepala sekolah yang berperan sebagai pemimpin instruksional harus memfokuskan perhatian pada kualitas pengajaran. Ia berpendapat bahwa peran kepala sekolah meliputi penyediaan dukungan sumber daya, bimbingan profesional, evaluasi kinerja guru, dan penjaminan mutu pembelajaran. Dalam pendekatan ini, kepala sekolah menjadi fasilitator utama dalam membangun komunitas belajar yang kolaboratif dan berorientasi pada peningkatan hasil belajar siswa.

Usman (2020) mengidentifikasi peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam lima bentuk utama, yaitu: perencana pembelajaran sekolah, pelaksana kebijakan kurikulum, pengawas kegiatan mengajar, pembimbing guru, dan pengambil keputusan dalam hal akademik. Kepala sekolah harus dapat mengarahkan program pengajaran yang relevan, mengintegrasikan visi pendidikan nasional dengan kebutuhan sekolah, dan secara aktif menilai efektivitas pengajaran di kelas.

Leithwood dan Jantzi (2022) memandang kepala sekolah sebagai agen transformasi instruksional. Peran utama kepala sekolah dalam kepemimpinan instruksional adalah menginspirasi guru melalui visi bersama, membangun kapasitas guru melalui pelatihan dan refleksi, serta menciptakan lingkungan belajar yang inovatif dan inklusif. Mereka menekankan pentingnya kepemimpinan instruksional yang kolaboratif dan berbasis data untuk mendorong peningkatan berkelanjutan dalam kinerja akademik siswa.

Hallinger menekankan tiga peran utama kepala sekolah dalam instruksional, yaitu menetapkan arah pembelajaran, mengelola program instruksional, dan menciptakan iklim akademik yang mendukung. Mulyasa menyoroti pentingnya pembinaan guru, pengembangan kurikulum, dan supervisi akademik sebagai wujud nyata kepemimpinan instruksional. Bush menempatkan kepala sekolah sebagai fasilitator utama peningkatan mutu pengajaran melalui pembinaan dan penyediaan sumber daya. Usman menguraikan peran kepala sekolah secara rinci sebagai perencana, pelaksana, pengawas, pembimbing, dan pengambil keputusan akademik. Sementara itu, Leithwood dan Jantzi melihat

kepala sekolah sebagai pemimpin transformasional yang membangun kapasitas guru, mendorong inovasi, dan menciptakan lingkungan belajar yang kolaboratif.

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah menurut para ahli berfokus pada penguatan mutu pembelajaran dan peningkatan profesionalisme guru melalui berbagai strategi kepemimpinan yang terarah dan sistematis. Dengan demikian, peran kepala sekolah dalam kepemimpinan instruksional sangat menentukan keberhasilan proses belajar mengajar dan pencapaian hasil belajar siswa di sekolah.

2.1.2.6.Indikator Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Menurut McEwan (2014) indikator kepemimpinan instruksional kepala sekolah dengan mengembangkan konsep kepemimpinan pembelajaran seperti berikut:

- 1) Menetapkan tujuan belajar dengan jelas. Kepala sekolah melibatkan guru dalam menetapkan dan menerapkan tujuan pembelajaran yang selaras dengan kurikulum nasional, memastikan kegiatan sekolah konsisten dengan tujuan tersebut, serta melakukan evaluasi atas kemajuannya.
 - a. Melibatkan guru-guru dalam mengembangkan dan menerapkan tujuan dan sasaran pembelajaran.
 - b. Mengacu kurikulum yang telah ditetapkan oleh pemerintah dalam mengembangkan pembelajaran.
 - c. Memastikan aktivitas sekolah dan kelas konsisten dengan tujuan pembelajaran.
 - d. Mengevaluasi kemajuan pencapaian tujuan pembelajaran.

- 2) Menjadi narasumber bagi staff. Kepala sekolah bekerja sama dengan guru dalam memperbaiki program pembelajaran, menyediakan pengembangan berbasis riset, dan mengevaluasi program secara formatif agar sesuai dengan kebutuhan peserta didik.
 - a. Bekerjasama dengan guru untuk memperbaiki program pembelajaran didalam kelas sesuai dengan kebutuhan siswa.
 - b. Membuat program pengembangan pembelajaran yang didasarkan atas hasil penelitian dan praktik yang baik.
 - c. Menerapkan prosedur formatif yang baik dalam mengevaluasi program pembelajaran.
- 3) Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran. Kepemimpinan instruksional ditunjukkan dengan menciptakan kelas inklusif, memberi ruang belajar lebih bagi siswa yang membutuhkan, serta menumbuhkan iklim kelas yang positif, tertib, dan memotivasi.
 - a. Menciptakan kelas-kelas inklusif yang memberikan kesan bahwa di dalamnya semua siswa boleh belajar
 - b. Menyediakan waktu yang lebih panjang untuk belajar (dalam kelas tersebut) bagi siswa-siswa yang membutuhkannya.
 - c. Mendorong agar guru berperilaku positif dalam kelas sehingga membuat iklim pembelajaran baik dan tertib dalam kelas.
 - d. Menyampaikan pesan-pesan kepada siswa dengan berbagai cara bahwa mereka bisa sukses.

- e. Membuat kebijakan yang berkaitan dengan kemajuan belajar siswa (pekerjaan rumah, penilaian, pemantauan kemajuan belajar, kenaikan/tinggal).
- 4) Mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada staff. Kepala sekolah harus mengembangkan komunikasi dua arah dengan staf dan orang tua, serta secara konsisten menyampaikan nilai-nilai pentingnya pembelajaran kepada seluruh warga sekolah.
- a. Melakukan komunikasi dua arah secara sistematis dengan staff tentang tujuan dan sasaran sekolah.
 - b. Menetapkan, mendukung, dan melaksanakan aktivitas yang mengkomunikasikan kepada siswa tentang nilai dan arti belajar.
 - c. Mengembangkan dan gunakan komunikasi dengan orang tua untuk menyampaikan tujuan-tujuan sekolah yang telah ditetapkan.
- 5) Mengkondisikan staff untuk mencapai cita-cita professional tinggi. Kepala sekolah terlibat langsung dalam pembelajaran dan observasi kelas, memberi masukan yang membangun, serta mendukung pengembangan profesi guru melalui evaluasi dan diskusi reflektif.
- a. Melibatkan diri Anda mengajar secara langsung dikelas.
 - b. Membantu guru-guru dalam mengupayakan dan mencapai keinginan profesionalnya yang berkaitan dengan pembelajaran sekolah dan pantau apakah keinginannya itu terwujud.
 - c. Melakukan observasi terhadap semua kelas secara teratur, baik secara informal atau formal.

- d. Melibatkan diri Anda dalam persiapan observasi kelas
 - e. Melibatkan diri Anda dalam rapat-rapat yang membahas hasil observasi terutama yang menyangkut perbaikan pembelajaran.
 - f. Melakukan evaluasi yang mendalam, bertanggungjawab, mengarahkan dan memberi rekomendasi bagi pengembangan pribadi dan profesi sesuai dengan kebutuhan individu.
- 6) Mengembangkan kemampuan profesional guru. Kepala sekolah memfasilitasi berbagai pelatihan, diskusi, dan kegiatan pengembangan profesi, serta menyediakan dukungan, waktu, dan sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan kompetensi guru.
- a. Membuat jadwal, rencana, atau fasilitas berbagai rapat (perencanaan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan, atau pelatihan dalam jabatan) guru yang membicarakan isu-isu pembelajaran.
 - b. Memberikan kesempatan guru untuk mengikuti, pelatihan tentang kolaborasi, membuat keputusan bersama, *coaching*, *monitoring*, pengembangan kurikulum, dan presentasi.
 - c. Memberikan motivasi dan sumber daya pada guru untuk berpartisipasi dalam aktivitas pengembangan profesional.
- 7) Bersikap positif terhadap siswa, staff, dan orang tua siswa. Kepala sekolah dituntut untuk memiliki komunikasi yang terbuka, perhatian terhadap permasalahan warga sekolah, serta menjaga hubungan interpersonal yang baik dengan seluruh elemen sekolah secara konsisten.

- a. Melayani siswa dan berkomunikasi dengan mereka mengenai berbagai aspek kehidupan sekolah mereka.
- b. Berkomunikasi dengan staff dilakukan secara terbuka dengan menghormati perbedaan pendapat yang ada.
- c. Menunjukkan perhatian terhadap masalah-masalah siswa, guru, dan staff dan libatkan diri dalam pemecahan masalah mereka seperlunya.
- d. Menunjukkan kemampuan hubungan interpersonal dengan semua pihak
- e. Selalu menjaga moral yang baik.
- f. Selalu tanggap terhadap apa yang menjadi perhatian staff, siswa dan orang tua.
- g. Mengakui/memuji keberhasilan kemampuan orang lain.

Menurut McEwan, kepemimpinan instruksional kepala sekolah mencakup tujuh indikator utama yang berfokus pada peningkatan mutu pembelajaran, profesionalisme guru, serta penciptaan iklim belajar yang positif.

2.1.2.7.Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Instruksional Kepala Sekolah

Hoy dan Miskel (2019), menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja pemimpin, yaitu:

- 1. Sifat struktur organisasi (*structural properties of the organization*).
- 2. Iklim atau lingkungan organisasi (*organistional climate*)
- 3. Karakteristik tugas atau peran (*role characteristics*)
- 4. Karakteristik bawahan (*subordinate characteristics*)

Menurut Librianty (2018) banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan seseorang organisasi, yaitu mencakup: a) intelegualitas; b) hubungan sosial; c) kemampuan emosional; d) keadaan fisik; e) imajinasi; f) kesabaran; g) kemauan berkorban; dan h) kemauan bekerja keras. Ciri-ciri tersebut harus dimiliki oleh seorang pemimpin, Untuk itu berhasil tidaknya seorang pemimpin bukan hanya ditentukan oleh dirinya sendiri, tetapi ditentukan oleh akumulasi subsistem yang terlibat, yaitu kepala sekolah sendiri dengan seperangkat potensinya, karakteristik bawahan, karakteristik situasi, kondisi, organisasi diluar manusianya, dan karakteristik situasi dan kondisi diluar sekolah.

Hallinger dan Murphy (2019) menekankan bahwa faktor yang paling signifikan dalam kepemimpinan instruksional kepala sekolah adalah kompetensi personal dan profesional, lingkungan sekolah, serta dukungan dari komunitas pendidikan. Kepala sekolah yang memiliki visi yang jelas, keterampilan manajerial yang baik, serta dukungan dari guru dan staf akan lebih efektif dalam menjalankan fungsi instruksionalnya. Selain itu, budaya sekolah dan tingkat partisipasi guru sangat mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan instruksional.

Menuru Leithwood, Day, Sammons, Harris & Hopkins (2016) faktor-faktor yang memengaruhi kepemimpinan instruksional kepala sekolah meliputi kapasitas kepemimpinan pribadi, dukungan kebijakan pendidikan, lingkungan sosial-ekonomi sekolah, dan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola perubahan. Kepala sekolah yang mampu beradaptasi dengan konteks dan kebijakan eksternal serta membangun hubungan yang kuat dengan para guru akan lebih sukses dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Blasé & Blasé (2019) berpendapat bahwa faktor psikologis dan komunikasi interpersonal berperan penting dalam kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah yang menunjukkan empati, memberikan umpan balik konstruktif, dan membangun suasana kolaboratif akan lebih efektif. Mereka menekankan bahwa gaya komunikasi kepala sekolah, kepercayaan diri, dan sikap terhadap pembelajaran sangat menentukan keberhasilan kepemimpinannya dalam meningkatkan praktik pengajaran guru.

Southworth (2021) menyatakan bahwa faktor kunci yang mempengaruhi kepemimpinan instruksional adalah kemampuan reflektif kepala sekolah, kemampuan untuk memberi contoh (modeling), serta kemampuan mendorong dan memfasilitasi pembelajaran guru. Kepala sekolah yang aktif mendampingi guru dalam kegiatan belajar mengajar, mendorong refleksi, dan memberikan penguatan pedagogis akan memberikan dampak positif pada efektivitas pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kombinasi berbagai faktor, baik dari dalam diri kepala sekolah maupun dari lingkungan eksternal sekolah. Secara umum, faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi:

1. Faktor Personal dan Profesional, seperti visi kepemimpinan, kompetensi manajerial, kemampuan komunikasi, dan kapasitas reflektif. Kepala sekolah yang memiliki keterampilan ini cenderung lebih mampu membimbing guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

2. Faktor Lingkungan Sekolah, meliputi budaya kerja, partisipasi guru, iklim kolaboratif, dan kesiapan staf untuk berkembang secara profesional. Lingkungan yang suportif akan memperkuat peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional.
3. Faktor Dukungan Eksternal, termasuk kebijakan pendidikan, kondisi sosial-ekonomi sekolah, dan dukungan dari orang tua serta masyarakat. Dukungan ini memberi ruang gerak yang lebih besar bagi kepala sekolah dalam menjalankan perannya.
4. Faktor Relasional dan Emosional, yaitu kepercayaan, empati, sikap positif terhadap warga sekolah, serta keterampilan dalam memberikan umpan balik dan membangun relasi yang harmonis.

Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan instruksional kepala sekolah tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh keterpaduan antara faktor internal kepala sekolah dan kondisi lingkungan pendidikan yang mendukung. Kepala sekolah yang mampu mengelola faktor-faktor ini secara sinergis akan lebih berhasil dalam meningkatkan mutu pembelajaran dan profesionalisme guru di sekolah.

2.2. Hasil Penelitian yang Relevan

Pada penelitian ini, referensi tidak hanya diambil dari teori-teori dari literature saja, tetapi mengkaji juga dari penelitian sebelumnya, yang berguna untuk bahan pertimbangan dalam melaksanakan penelitian dan laporan penelitian. Beberapa penelitian yang terkait dengan pembahasan penelitian penulis, diantaranya adalah:

1. Penelitian oleh Sari, Lestari (2022). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap peningkatan profesionalisme guru di SMK Negeri. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan survei, melibatkan 50 guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah yang aktif menetapkan tujuan pembelajaran, memberikan supervisi, dan membangun iklim akademik positif mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. Variabel kepemimpinan instruksional berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.
2. Penelitian oleh Nasution, M. (2021). Studi ini meneliti hubungan antara peran kepala sekolah sebagai pemimpin instruksional dan motivasi guru dalam meningkatkan profesionalismenya di SMK. Metode deskriptif kualitatif digunakan dengan teknik wawancara dan observasi. Hasil menunjukkan bahwa keterlibatan kepala sekolah dalam pembinaan langsung, pelatihan, dan monitoring berdampak positif terhadap pengembangan keahlian guru. Guru merasa dihargai dan lebih termotivasi untuk mengembangkan kompetensinya.
3. Penelitian oleh Suyatno, A. (2020) Penelitian ini bertujuan menilai efektivitas gaya kepemimpinan instruksional dalam meningkatkan kualitas pembelajaran melalui peningkatan profesionalisme guru. Studi dilakukan di 3 sekolah kejuruan. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang fokus pada pencapaian tujuan pembelajaran dan pemberian bimbingan

akademik terbukti mampu mendorong guru lebih profesional dalam merancang dan melaksanakan pembelajaran berbasis kurikulum.

4. Penelitian oleh Yuliana dan Rahmawati (2021) Penelitian ini mengeksplorasi peran kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam pembinaan guru melalui program supervisi akademik. Studi kasus dilakukan di SMK Negeri di Sumatera Barat. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Penelitian menemukan bahwa pendekatan instruksional yang sistematis oleh kepala sekolah berhasil meningkatkan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi dan penyusunan RPP.
5. Penelitian oleh Hidayat, A. (2023) Penelitian ini membahas kontribusi kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam pembentukan budaya kerja profesional di kalangan guru. Studi dilakukan secara kualitatif dengan teknik focus group discussion. Hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan yang memberi contoh, memberikan umpan balik terarah, dan melibatkan guru dalam pengambilan keputusan meningkatkan rasa tanggung jawab profesional guru dalam tugasnya.
6. Penelitian oleh Widodo, D. (2020). Penelitian ini menganalisis hubungan antara dimensi kepemimpinan instruksional dengan peningkatan kompetensi guru bidang produktif di SMK. Dengan menggunakan metode kuantitatif korelasional, ditemukan bahwa variabel “pengawasan proses belajar mengajar” dan “penguatan nilai akademik” sangat signifikan dalam

mendongkrak kompetensi profesional guru produktif. Penelitian ini menyarankan pelatihan kepemimpinan bagi kepala sekolah.

7. Penelitian oleh Rosmawati (2021). Penelitian ini bertujuan menilai strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan profesionalisme guru melalui program PKB (Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan). Studi ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan triangulasi data. Hasil menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengelola program PKB secara sistematis memperkuat keterampilan guru dalam merancang pembelajaran dan menilai hasil belajar.
8. Penelitian oleh Darmawan, R. (2022). Penelitian ini mengkaji pengaruh kepemimpinan instruksional terhadap penguasaan kurikulum dan media pembelajaran oleh guru SMK. Data dikumpulkan melalui angket dan wawancara pada 60 guru. Hasil menunjukkan bahwa dukungan kepala sekolah berupa pelatihan, supervisi, dan refleksi bersama sangat efektif dalam meningkatkan penguasaan guru terhadap konten kurikulum dan teknologi pembelajaran berbasis digital.
9. Penelitian oleh Handayani, L. (2023). Penelitian ini fokus pada kontribusi kepemimpinan instruksional terhadap pengembangan kompetensi guru dalam asesmen pembelajaran. Studi dilakukan di SMK Negeri Jawa Tengah dengan metode deskriptif analitis. Ditemukan bahwa kepala sekolah yang berperan aktif dalam membimbing guru menyusun alat evaluasi dan menganalisis hasil belajar mampu meningkatkan kemampuan profesional guru dalam melakukan asesmen autentik.

10. Penelitian oleh Zainuddin dan Mahfud (2020). Penelitian ini menyelidiki hubungan antara indikator kepemimpinan instruksional (visi akademik, supervisi, pembinaan) dengan profesionalisme guru di SMK. Metode kuantitatif dengan regresi linear digunakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa indikator “komunikasi visi sekolah” dan “pengembangan profesional guru” memiliki pengaruh dominan dalam peningkatan kualitas kinerja guru. Rekomendasi diarahkan pada pelatihan berkelanjutan bagi kepala sekolah.

2.3. Kerangka Konseptual

Untuk memperjelas alur penelitian mengenai kepemimpinan instruksional kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMK Negeri 3 Rantau Utara, maka dapat diuraikan sebagai berikut:

Kepemimpinan instruksional kepala sekolah merupakan kemampuan kepala sekolah dalam memimpin, mengarahkan, dan membina guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam penelitian ini, kepemimpinan instruksional kepala sekolah dikaji melalui beberapa komponen utama, yaitu: menetapkan tujuan belajar dengan jelas, menjadi narasumber bagi staf, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, mengkomunikasikan visi dan misi sekolah, mengembangkan kemampuan profesional guru, mengkondisikan staf untuk mencapai profesionalisme tinggi, serta bersikap positif terhadap siswa, staf, dan orang tua. Komponen-komponen tersebut merupakan bentuk nyata peran kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

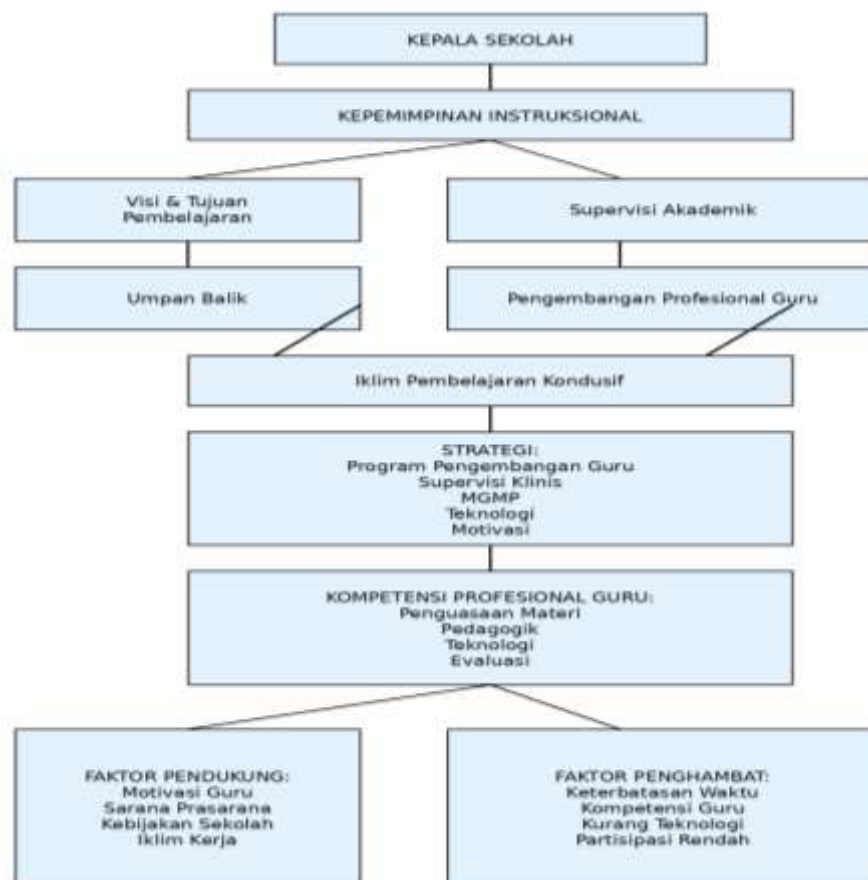
Menetapkan tujuan belajar yang jelas merupakan langkah awal dalam kepemimpinan instruksional, di mana kepala sekolah memberikan arah yang jelas bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Tujuan yang jelas akan memudahkan guru dalam menyusun perencanaan pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum dan kebutuhan peserta didik. Selain itu, kepala sekolah juga berperan sebagai narasumber bagi staf dengan memberikan arahan, bimbingan, serta solusi terhadap permasalahan yang dihadapi guru dalam pembelajaran.

Selanjutnya, kepala sekolah harus mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif bagi pembelajaran. Iklim yang kondusif ditandai dengan adanya hubungan kerja yang harmonis, suasana yang nyaman, serta dukungan terhadap inovasi pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu mengkomunikasikan visi dan misi sekolah kepada seluruh staf agar menjadi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Visi dan misi yang dipahami bersama akan mendorong tercapainya tujuan pendidikan secara efektif.

Pengembangan kemampuan profesional guru merupakan salah satu fokus utama dalam kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah perlu memfasilitasi berbagai kegiatan pengembangan profesional seperti pelatihan, workshop, supervisi, serta kegiatan MGMP. Selain itu, kepala sekolah juga perlu mengkondisikan staf untuk mencapai standar profesional yang tinggi melalui pemberian motivasi, pembinaan, serta evaluasi kinerja guru secara berkelanjutan. Sikap positif kepala sekolah terhadap siswa, staf, dan orang tua juga menjadi faktor penting dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang mendukung peningkatan kompetensi guru.

Kompetensi profesional guru dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan guru dalam melaksanakan tugas utamanya sebagai pendidik secara profesional. Kompetensi ini meliputi beberapa aspek, yaitu: penguasaan kurikulum, penguasaan materi pelajaran, penguasaan metode dan evaluasi pembelajaran, loyalitas terhadap tugas, kedisiplinan, serta kompetensi kepribadian, sosial, dan profesional. Guru yang profesional adalah guru yang mampu mengintegrasikan seluruh kompetensi tersebut dalam proses pembelajaran sehingga dapat menghasilkan pembelajaran yang efektif dan berkualitas.

Adapun alur pemikiran penelitian diatas, dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar : 2.1
Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah berperan sebagai variabel utama dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Kepemimpinan instruksional diwujudkan melalui beberapa indikator utama, yaitu perumusan visi dan tujuan pembelajaran, pelaksanaan supervisi akademik, pemberian umpan balik, pengembangan profesional guru, serta penciptaan iklim pembelajaran yang kondusif.

Dalam implementasinya, kepala sekolah menggunakan berbagai strategi, seperti penyusunan program pengembangan guru, pelaksanaan supervisi klinis, pemberdayaan komunitas belajar (MGMP), pemanfaatan teknologi pembelajaran, serta pemberian motivasi dan penghargaan kepada guru. Strategi tersebut diharapkan mampu meningkatkan kompetensi profesional guru yang meliputi penguasaan materi, kemampuan pedagogik, penggunaan teknologi, evaluasi pembelajaran, serta pengembangan diri secara berkelanjutan.

Namun, keberhasilan kepemimpinan instruksional juga dipengaruhi oleh faktor pendukung dan penghambat. Faktor pendukung meliputi motivasi guru, ketersediaan sarana dan prasarana, kebijakan sekolah, serta hubungan kerja yang harmonis. Sedangkan faktor penghambat meliputi keterbatasan waktu kepala sekolah, perbedaan kompetensi guru, rendahnya pemanfaatan teknologi, serta rendahnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional. Dengan demikian, efektivitas kepemimpinan instruksional sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dalam memanfaatkan faktor pendukung dan mengatasi faktor penghambat tersebut.