

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Tentang Upaya Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kata kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu, kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan "ketua" atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga pendidikan dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran". Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.¹

Kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam sekolah mempunyai peranan aktif dalam meningkatkan mutu pendidikan. Maka dari itu, seorang kepala sekolah harus mempunyai kemampuan leadership yang baik. Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang mampu dan dapat mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala sekolah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen sekolah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi.²

¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung : PT Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 24-25

² Baharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Era Otonomi Pendidikan*. Jurnal el-Harakah, Vol.63.No.1, Januari-April 2006, hal. 20

2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah

Didalam struktur komite sekolah, kita sudah tentu mengenal istilah kepala sekolah. Yaitu seorang guru yang diberi tugas dan juga amanah sebagai pemimpin yang menjalankan segala bentuk kegiatan sekolah, baik kegiatan operasional, maupun kegiatan non-operasional yang berkaitan dengan sekolah dan strukturnya. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah memiliki banyak sekali tugas dan juga wewenang, serta fungsi-fungsi. Berikut ini adalah beberapa tugas dan fungsi kepala sekolah :

a. Fungsi Manajerial

Fungsi pertama yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu fungsi manajerial. Fungsi manajerial adalah fungsi penting dari kepala sekolah, karena kepala sekolah dituntut untuk mampu dan juga handal dalam memajemen serta mengatur setiap kegiatan, dan juga perangkat yang ada di dalam lingkungan sekolah tempat dimana dia memimpin. Beberapa tugas penting kepala sekolah dalam manajerial apabila dilihat dari fungsi manajerialnya :

- 1) Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi di sekolah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
- 5) Menciptakan budaya dan suasana sekolah yang kondusif dan inovatif untuk peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Membina hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah.

- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.
- 11) Mengelola keuangan sekolah dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien.
- 12) Mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
- 13) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah.
- 14) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya.

b. Fungsi Perencanaan

Fungsi dari jabatan kepala sekolah yang kedua adalah fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan adalah fungsi yang juga sama penting dengan fungsi manajerial. Pada fungsi ini, setiap kepala sekolah dituntut untuk mampu membuat dan menyusun perencanaan kegiatan, baik kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstra kulikuler, kegiatan pelatihan para guru dan staff, serta berbagai perencanaan lainnya yang menyangkut masa depan sekolah yang dipimpinnya. Jika kepala sekolah tidak mampu untuk menjalankan fungsi tersebut dengan baik, maka akan berdampak buruk pada sekolah tersebut. Adapun, tugas kepala sekolah yang bisa kita lihat dari segi fungsi perencanaan sebagai berikut :

- 1) Melakukan perencanaan keuangan, dengan mengusulkan dan mengesahkan anggaran belanja dan juga anggaran pendapatan sekolah.
- 2) Ikut terlibat dalam menentukan besaran uang sekolah yang harus dibayarkan murid per bulannya.

- 3) Terlibat aktif dalam rapat bersama dengan dinas pendidikan serta pemilik sekolah untuk membahas perencanaan sekolah.
- 4) Menjalankan kurikulum yang berlaku di sekolah tersebut.
- 5) Melaksanakan dan mengaplikasikan visi misi dari sekolah yang dipimpinnya.
- 6) Melakukan perencanaan terhadap staff, seperti pengembangan karir staff, penambahan staff, evaluasi staff, dan lain-lain.
- 7) Menyusun target kerja yang harus dicapai oleh seluruh perangkat sekolah, paling tidak selama satu tahun ajaran yang akan datang.
- 8) Meningkatkan dan memaksimalkan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah tersebut.

c. Fungsi Pengawasan

Fungsi penting lain yang harus dimiliki oleh seorang Kepala Sekolah, yaitu fungsi pengawasan. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran, fungsi dan juga wewenang dalam menegakkan keadilan, dan juga peraturan yang berlaku di lingkungan sekolahnya. Selain itu, kepala sekolah juga wajib mengawasi setiap kegiatan sekolah, yang dilakukan di dalam lingkungan sekolah, ataupun di luar lingkungan sekolah yang membawa nama baik sekolah tersebut.

Fungsi pengawasan ini walaupun terlihat mudah, tetapi sebenarnya sulit untuk dilakukan, karena melalui fungsi ini, kepala sekolah harus menjadi individu yang lebih objektif dan juga adil dalam melaksanakan pengawasan, baik pemberian sanksi, hukuman, ataupun reward kepada setiap perangkat sekolah. Tugas kepala sekolah yang berhubungan dengan fungsi pengawasan di sekolah yaitu :

- 1) Menyusun aturan dan tata tertib bagi guru, staff, dan juga murid secara adil.
- 2) Memberikan sanksi tegas dan nyata kepada seluruh perangkat sekolah apabila ada yang melanggar peraturan.

- 3) Menjaga agar setiap perangkat sekolah, seperti guru, staff dan juga murid dapat membawa nama baik dan juga martabat sekolah ketika berada di luar lingkungan sekolah.
- 4) Berperan aktif dalam forum kepala sekolah untuk meningkatkan pengawasan terhadap siswa, agar tidak terlibat berbagai macam hal dan juga kegiatan yang melawan hukum maupun norma yang berlaku.
- 5) Mendelegasikan fungsi pengawasan kepada beberapa guru yang berwenang, seperti wakil kepala sekolah, atau ketua bidang keamanan sekolah.
- 6) Memastikan bahwa sekolah adalah lingkungan yang aman dan nyaman bagi siapapun yang berada di dalamnya.³

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi merupakan suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah maupun madrasah lainnya dalam melakukan suatu pekerjaan secara efektif. Fungsi dari supervisi atau pengawasan dalam suatu pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah dipersiapkan, namun lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun materil yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha agar tercapainya syarat-syarat tertentu.⁴

e. Kepala sekolah sebagai Motivator

Motivator adalah orang yang memiliki profesi dari memberikan motivasi kepada orang lain. Pemberian motivasi ini bisa berupa melalui pelatihan (training), namun juga bisa melalui bimbingan.⁵

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 94

⁴ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 76

⁵ Wikipedia bahasa Indonesia ensiklopedia bebas, <http://id.m.wikipedia.org/wiki/Motivator>. Di akses tanggal 26 Mei 2019.

Sedangkan motivasi adalah suatu dorongan atau pendorong yang mengubah energi dalam diri seseorang ke dalam bentuk aktifitas nyata untuk mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan suatu perubahan energi dalam pribadi seseorang yang ditandai dengan timbulnya afektif dan reaksi untuk mencapai tujuan.⁶ Sehingga kepala sekolah adalah sebagai orang yang memotivasi bagi guru atau tenaga pendidik beserta staffnya dalam suatu lembaga pendidikan. Dalam hal ini motivasi terbagi menjadi dua, yaitu :

1) Motivasi instrinsik

Jenis motivasi ini timbul sebagai akibat dari dalam individu apakah kerana adanya ajakan, suruhan atau paksaan dari orang lain sehingga dengan kondisi yang demikian akhirnya mau melakukan. Motivasi instrinsik adalah dimana individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu tanpa adanya dorongan dari luar.

2) Motivasi ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul sebagai akibat pengaruh dari luar individu, apakah karena adanya ajakan, suruhan atau paksaan dari orang lain sehingga dengan kondisi yang demikian akhirnya mau melakukan peningkatan kompetensi keguruannya.⁷

B. Kajian Tentang Guru

1. Pengertian Kompetensi

Menurut Usman kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kualitatif maupun kuantitatif. Pengertian ini mengandung makna bahwa kompetensi itu dapat digunakan dalam dua konteks, yakni : *pertama*, sebagai indikator kemampuan yang menunjukkan kepada perbuatan yang diamati. *Kedua*, sebagai konsep yang mencakup aspek-aspek kognitif,

⁶ Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, (Bandung : Sinar baru, 2005), hal. 186

⁷ Ibid

afektif dan perbuatan serta tahap-tahap pelaksanaannya secara utuh. Kompetensi juga dapat diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, efektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Guru adalah pendidik yang profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah. Pengertian kompetensi guru adalah seperangkat penguasaan kemampuan yang harus ada dalam diri guru agar dapat mewujudkan kinerjanya secara tepat dan efektif.

Kompetensi guru tersebut meliputi : *pertama*, kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada dalam diri individu yang diperlukan untuk menunjang berbagai aspek kinerja sebagai guru. *Kedua*, kompetensi fisik, yaitu perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk menunjang pelaksanaan tugas sebagai guru dalam berbagai situasi. *Ketiga*, kompetensi pribadi, yaitu perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan dirinya sebagai pribadi yang mandiri untuk melakukan transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri. Kompetensi pribadi meliputi kemampuan-kemampuan dalam memahami diri, mengelola diri, mengendalikan diri, dan menghargai diri. *Keempat*, kompetensi sosial, yaitu perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial serta tercapainya interaksi sosial secara efektif. Kompetensi sosial meliputi kemampuan interaktif dan pemecahan masalah kehidupan social. *Kelima*, kompetensi spiritual, yaitu pemahaman, penghayatan, serta pengalaman kaidah-kaidah keagamaan.⁸

⁸ Kunandar, *Guru Profesional (Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan KTSP dan Sukses dalam Sertifikasi Guru)*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 51

2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru bisa muncul baik itu faktor internal maupun faktor eksternal, sama-sama membawa dampak terhadap kinerja guru. Faktor internal kinerja guru adalah faktor yang datang dari dalam diri guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya, contohnya kemampuan, keterampilan, kepribadian, persepsi, motivasi menjadi guru, pengalaman lapangan dan latar belakang keluarga. Faktor eksternal kinerja guru adalah faktor yang datang dari luar guru yang dapat memengaruhi kinerjanya misalnya, gaji, sarana dan prasarana, lingkungan kerja fisik dan kepemimpinan.

Gaji merupakan salah satu bentuk kompensasi atas prestasi kerja yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pekerja. UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen mendefinisikan gaji guru sebagai hak yang diterima oleh guru atas pekerjaannya dari penyelenggara pendidikan atau satuan pendidikan dalam bentuk finansial secara berkala sesuai dengan peraturan perundang-undangan. dalam UU Guru dan Dosen juga di jelaskan, pada pasal 14 ayat 1 (a) dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya guru berhak memperoleh penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum dan jaminan kesejahteraan sosial. Selanjutnya, pada pasal 15 dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan penghasilan di atas kebutuhan hidup minimum tersebut meliputi gaji pokok, tunjangan yang melekat pada gaji, serta penghasilan lain berupa tunjangan profesi, tunjangan fungsional, tunjangan khusus dan masalah tambahan yang terkait dengan tugasnya sebagai guru yang ditetapkan berdasarkan prinsip penghargaan atas dasar prestasi.

Besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi dan besar kecilnya kompensasi juga menggambarkan besar kecilnya tanggung jawab pekerjaan yang diemban oleh seorang karyawan dalam sebuah organisasi. Jika gaji suatu pegawai rendah, sumbangsuhnya terhadap organisasi akan rendah. Sebaliknya, jika gaji suatu pegawai tinggi, sumbangsuhnya terhadap organisasinya pun akan

tinggi. Jadi tingginya gaji berbanding lurus dengan naiknya profesionalitas pekerja.

Sarana dan prasarana sekolah juga sangat menunjang pekerjaan guru. Jika kita bandingkan dengan guru yang dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai dengan guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Guru yang dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang memadai akan menunjukkan kinerja yang lebih baik daripada guru yang tidak dilengkapi sarana dan prasarana yang memadai. Kualitas sarana dan prasarana hendaknya mengikuti perkembangan teknologi yang lebih mutakhir. Artinya, sarana dan prasarana yang digunakan haruslah sarana dan prasarana yang modern yang mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.

Lingkungan kerja yang memberikan dampak positif juga mempengaruhi kinerja guru. Misalkan, pencahayaan yang cukup sesuai dengan kebutuhan kegiatan kerja. Memiliki pewarnaan yang meningkatkan motivasi kerja. Memberikan rasa aman bagi setiap orang dan asset-aset organisasi dan lain-lain. Kepemimpinan atau *manajemen* juga mempengaruhi kinerja guru.⁹

3. Kompetensi Guru Berdasarkan Undang-Undang

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa “Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”.¹⁰ Standar kompetensi guru mencakup kompetensi inti guru yang dikembangkan menjadi kompetensi guru PAUD/TK/RA, guru kelas SD/MI, dan guru mata pelajaran pada SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK.

⁹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, (Jogyakarta : AR-Ruzz Media, 2014), hal. 43

¹⁰ *Undang-undang Guru dan Dosen, No. 14 tahun 2005, BAB IV pasal 8*, (Jakarta : Sinar Grafika, 2010), hal. 9

a. Kompetensi Pedagogik

Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kesimpulannya yaitu kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, kompetensi pedagogik yaitu :

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

peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

- 6) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
- 7) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 8) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
- 9) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 10) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 11) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 12) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik.
- 13) Memanfaatkan hasil penelitian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.

Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.¹¹

b. Kompetensi Kepribadian

Salah satu aspek terpenting yang mempengaruhi terhadap kesuksesan seorang guru dalam menjalankan tugasnya adalah faktor kepribadian. Kepribadian yang akan menentukan apakah seorang guru akan menjadi pendidik dan pembina yang baik bagi siswanya, ataukah akan menjadi perusak atau penghancur bagi masa depan siswanya. Faktor kepribadian akan semakin menentukan peranannya pada siswa yang masih kecil dan yang sedang mengalami keguncangan jiwa.

Istilah kepribadian digunakan dalam disiplin ilmu psikologi yang mempunyai pengertian sebagai “*sifat hakiki yang tercermin pada sikap*

¹¹ Erwin Widiasworo, *Rahasia Menjadi Guru Idola (Panduan Memaksimalkan Proses Belajar Mengajar Secara Kreatif dan Interaktif)*, (Yogyakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2014), hal. 2

seseorang”. Kata kepribadian diambil dari terjemahan kata yang berasal dari bahasa Inggris, yaitu kata *personality*, yang mempunyai pengertian sebagai sifat dan tingkah laku khas seseorang yang membedakannya dengan orang lain. Seorang guru sebaiknya memiliki kepribadian yang baik, yang dapat diteladani oleh siswa, sesama guru dan juga masyarakat secara umum. Di antara ciri-ciri dari kepribadian yang sewajarnya dimiliki oleh seorang guru, antara lain :

- 1) Guru itu harus orang yang bertakwa kepada Tuhan, dengan segala sifat, sikap dan amaliahnya yang mencerminkan ketakwaannya itu.
- 2) Bahwa seorang guru itu adalah orang yang suka bergaul, khususnya bergaul dengan anak-anak. Tanpa adanya sifat dan sikap semacam ini, seseorang sangat tidak tepat untuk menduduki jabatan guru, karena justru pergaulan itu merupakan latar yang tersedia bagi pendidikan. Kegiatan pendidikan secara substansial merupakan bentuk pergaulan dalam makna yang luas.
- 3) Seorang guru harus seseorang yang penuh minat, penuh perhatian, mencintai jabatannya dan bercita-cita untuk dapat mengembangkan profesi jabatannya itu.

Seorang guru harus mempunyai cita-cita untuk belajar seumur hidup. Ia adalah pendidik, walaupun demikian harus merangkap dirinya sebagai terdidik dalam pengertian “*bildung*” atau mendidik dirinya sendiri.¹²

Jika seorang guru telah memiliki kepribadian sebagaimana karakteristik yang dirumuskan di atas, sebenarnya secara eksplisit telah memosisikan dirinya memenuhi salah satu kriteria seorang guru profesional. Dalam melaksanakan tugas dan perannya, guru yang profesional mempunyai kualifikasi personal tertentu, yaitu :

¹² E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung : PT.Remaja Rosdakarya, 2007), hal.75

1) Guru yang baik (*a good teacher*)

Baik dalam arti yaitu mempunyai konotasi sifat atau atribut-atribut moral yang baik. Sifat-sifat diutamakan dari asumsi dasar bahwa manusia itu sejak lahir sudah membawa sifat-sifat yang baik, seperti jujur, setia, sabar dan bertanggung jawab.

2) Guru yang berhasil (*a successful teacher*)

Seorang guru dikatakan berhasil bila dalam mengajar ia dapat menunjukkan kemampuannya sehingga tujuan-tujuan yang telah ditentukan dapat dicapai oleh siswa. Hal itulah, sebab setiap guru yang mengajar harus dapat melihat dengan jelas tujuan-tujuan yang hendak dicapai.

3) Guru yang efektif (*an effective teacher*)

Seorang guru disebut sebagai guru efektif bila ia dapat mendayagunakan waktu dan tenaga yang sedikit, tetapi dapat mencapai hasil yang banyak. Guru yang pandai menggunakan strategi mengajar dan mampu menerapkan metode-metode mengajar secara berdayaguna akan disebut guru efektif.

Sedangkan kualifikasi pribadi guru dalam proses belajar-mengajar yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah ;

1) Kemantapan dan integrasi pribadi

Seorang guru dituntut untuk dapat bekerja secara teratur dan konsisten, tetapi kreatif dalam menghadapi pekerjaannya sebagai guru. Kemantapan dalam bekerja hendaknya merupakan karakteristik pribadi seorang guru, sehingga pola hidup seperti ini terhayati oleh siswa sebagai terdidik. Kemantapan dan integritas pribadi ini tidak terjadi dengan sendirinya, melainkan tumbuh melalui proses belajar yang sengaja diciptakan.

2) Peka terhadap perubahan dan pembaruan

Guru harus peka, baik terhadap apa yang sedang berlangsung di sekolah maupun yang sedang berlangsung di sekitarnya. Hal ini dimaksudkan agar apa yang dilakukan di sekolah tetap konsisten

dengan kebutuhan dan tidak ketinggalan zaman. Untuk itu, kemampuan penelitian merupakan karakteristik yang harus dikuasai oleh guru walaupun dalam bentuk dan sifat yang sederhana.¹³

3) Berpikir alternative

Sebelum menyajikan bahan pelajaran, guru harus sudah menyiapkan berbagai kemungkinan permasalahan yang akan dihadapinya beserta alternatif pemecahannya. Guru harus mampu berpikir dan mampu memecahkan masalah yang dihadapi dalam proses belajar-mengajar.¹⁴ Minimalnya guru mampu memberikan berbagai alternatif jawaban dan memilih salah satu alternatif untuk kelancaran proses belajar-mengajar dan peningkatan mutu pendidikan, atau guru harus mampu memilih jalan tertentu untuk memecahkan persoalan yang dihadapinya demi ketenangan dan aktivitas proses belajar-mengajar yang berkadar tinggi sehingga proses belajar-mengajar tersebut berhasil dengan baik.

4) Adil, jujur dan objektif

Adil, jujur, dan objektif dalam memperlakukan dan juga menilai siswa dalam proses belajar-mengajar merupakan hal yang harus dilakukan oleh guru. Sifat-sifat ini harus ditunjang oleh penghayatan dan pengamalan nilai-nilai moral dan nilai-nilai sosial budaya yang diperoleh dari kehidupan masyarakat dan pengalaman belajar yang diperolehnya. Jangan sampai guru melakukan sebuah tindakan yang tidak adil, tidak jujur dan subjektif.

5) Berdisiplin dalam melaksanakan tugas

Disiplin muncul dari kebiasaan hidup dan kehidupan, belajar yang teratur, serta mencintai dan menghargai pekerjaannya. Disiplin merupakan hasil dari proses pendidikan dan pelatihan yang memadai. Untuk itu, guru memerlukan pemahaman tentang landasan ilmu pendidikan dan keguruan. Dalam ilmu pendidikan,

¹³ *Ibid.* hal. 79

¹⁴ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 37

disiplin tidak identik dengan kekerasan sebagaimana yang dilaksanakan dalam tradisi militer. Disiplin adalah bagian dari mentalitas dan kebiasaan yang harus dibangun dengan landasan cinta dan kasih sayang. Semua komponen pendidikan memang harus membiasakan diri untuk membangun budaya disiplin. Budaya disiplin tidak akan dapat terwujud manakala guru justru sering melanggarnya. Sehingga guru harus menjadi teladan yang baik dalam hal kedisiplinannya.

6) Ulet dan tekun bekerja

Keuletan dalam ketekunan bekerja tanpa mengenal lelah dan tanpa pamrih merupakan hal yang harus dimiliki oleh pribadi guru dalam melaksanakan tugasnya sehingga program yang telah digariskan dalam kurikulum yang telah ditetapkan berjalan sebagaimana semestinya.

7) Berusaha memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya

Dalam memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya selalu meningkatkan diri, mencari cara-cara baru agar mutu pendidikan selalu meningkat, pengetahuan umum yang dimilikinya selalu bertambah dengan menambah bacaan berupa majalah, surat kabar dan sebagainya. Aspek yang terpenting dalam ciri ini adalah bagaimana senantiasa dipikirkan dan diusahakan untuk terus meningkatkan hasil kerja secara baik-baik. Bukan berarti guru harus menjadi sosok perfeksionis yang mengharapakan segala sesuatu yang serba sempurna, namun sosok semacam ini akan stres manakala menghadapi kenyataan yang jauh dari yang diidealkan. Realitas seperti apa pun harus dihadapi, dicermati, dianalisis dan diusahakan untuk ditingkatkan kualitasnya dari waktu ke waktu.

8) Simpatik dan menarik, luwes, bijaksana dan sederhana dalam bertindak.

Sifat-sifat ini merupakan cermin kematangan pribadi, kedewasaan sosial dan emosional, pengalaman hidup bermasyarakat dan

pengalaman belajar yang memadai, khususnya pengalaman dalam praktik mengajar.

9) Bersifat terbuka

Kesiapan mendiskusikan apa pun dengan lingkungan tempat ia bekerja, baik dengan murid, orang tua, teman sejawat, ataupun dengan masyarakat sekitar sekolah, merupakan salah satu tuntutan terhadap guru. Diharapkan mampu menampung aspirasi berbagai pihak, sehingga sekolah menjadi agen pembangunan daerah dan guru bersedia menjadi pendukungnya.

10) Kreatif

Proses interaksional tidak terjadi dengan sendirinya. Maka dari itu, guru harus kreatif, artinya dia harus mampu melihat berbagai kemungkinan yang menuntut perkiraannya yang sama-sama jitu. Untuk memperoleh kreativitas yang tinggi sudah tentu guru harus banyak bertanya, banyak belajar dan berdedikasi tinggi.

11) Berwibawa

Kewibawaan harus dimiliki oleh guru, sebab dengan kewibawaan proses belajar-mengajar akan terlaksana dengan baik, berdisiplin dan tertib. Dengan demikian kewibawaan bukan taat dan patuh pada peraturan yang berlaku sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh guru.¹⁵

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian pada sub ini meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) Kepribadian yang mantap dan stabil meliputi bertindak sesuai dengan norma sosial, bangga menjadi guru, dan memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai dengan norma.
- 2) Kepribadian yang dewasa yaitu menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik dan memiliki etos kerja sebagai guru.

¹⁵ *Ibid.* hal. 39

- 3) Kepribadian yang arif adalah kepribadian yang menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemamfaatan peserta didik, sekolah dan masyarakat dan menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
- 4) Kepribadian yang berwibawa yaitu kepribadian yang memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik dan memiliki perilaku yang disegani oleh peserta didik.
- 5) Berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan meliputi bertindak sesuai dengan norma religius (imtaq, jujur, ikhlas, suka menolong) dan memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.

c. Kompetensi Profesional

Profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekuni oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan keterampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif. Profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Dengan demikian, profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Sedangkan yang dimaksud profesionalisme adalah kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan yang berkaitan dengan mata pencaharian seseorang.

Profesionalisme guru merupakan kondisi, arah, nilai, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Sementara itu, guru yang profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas

pendidikan dan pengajaran. Guru yang profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih dengan baik, serta memiliki pengalaman yang kaya di bidangnya. Guru yang profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, Negara dan agamanya.

Guru profesional mempunyai tanggung jawab pribadi, sosial, intelektual, moral dan spiritual. Seorang guru profesional dituntut dengan sejumlah persyaratan minimal antara lain : memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompetensi keilmuan sesuai dengan bidang yang ditekuninya, memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik dengan anak didiknya, mempunyai jiwa yang kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya, dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus menerus (*continuous improvement*) melalui organisasi profesi, internet, buku, seminar dan sebagainya.¹⁶

Guru yang cerdas harus memiliki kemampuan dan kompetensi untuk meningkatkan proses dan hasil belajar. Kemampuan dan kompetensi tersebut sebagai berikut :

- 1) Merencanakan program pembelajaran.
- 2) Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses pembelajaran.
- 3) Menilai hasil proses pembelajaran.

Menguasai materi pelajaran dalam pengertian menguasai bidang studi atau mata pelajaran yang diampunya.¹⁷ Jadi kesimpulannya kompetensi profesional adalah penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

¹⁶ *Ibid.* hal. 40

¹⁷ Erwin Widiasworo, *Rahasia Menjadi Guru Idola (Panduan Memaksimalkan Proses Belajar Mengajar Secara Kreatif dan Interaktif)*, (Yogyakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2014), hal. 22-23

Serta mampu memanfaatkan TIK untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

d. Kompetensi Sosial

Kompetensi Sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, latar belakang keluarga, dan status sosial keluarga. Seorang guru harus berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama tenaga pendidik atau sesama guru maupun dengan staf-staf sekolah, orang tua dari peserta didik dan masyarakat. Seorang guru juga harus dapat beradaptasi di tempat dimana mereka akan bertugas, termasuk di seluruh wilayah RI yang memiliki keanekaragaman sosial atau dan budaya atau kultur budaya. Seorang guru juga dituntut harus mampu berkomunikasi dengan lisan maupun tulisan.

e. Kompetensi Spiritual

Kompetensi selalu di artikan suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang. Menurut sebagian tokoh seperti Syaiful Bahri Thalib kompetensi ialah kebutuhan penguasaan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang ditampilkan melalui wujud kerja.¹⁸ Sedangkan menurut Muhammad Surya bahwa kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang di relefansikan dalam kebiasaan berfikir, merasa dan bertindak.¹⁹ Dari pendapat tersebut secara mendasar kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam mengaplikasikan keilmuan. Sebagai seorang guru yang mampu mengaplikasikan keilmuannya dalam ilmu keguruan di bidang yang dikuasainya atau lebih tepatnya guru tersebut mampu menguasai dan memanfaatkannya.

¹⁸ Syaiful Bachri Thalib, *Psikologi Pendidikan Berbasis Analisis Emperis Aplikatif*, (Jakarta: Kencana Persada Media Grup, 2010), hal. 273

¹⁹ Mohammad Surya, *Percikan Perjuangan Guru*, (Semarang: Aneka Ilmu, 2003), hal. 193

Kompetensi seorang guru spiritual hanya lebih banyak bergerak di pendidikan nonformal, sehingga legalisasi dan legimitasi ummatlah lebih dahulu datang dalam pengakuan mereka sebagai seorang guru. Guru spiritual adalah seseorang yang dapat dicontoh dan ditiru, baik sikap perilaku dan tindakannya. Bukan hanya dalam kaitan interaksi sosial melainkan cara dan pendekatan ruhaninya terhadap ketuhanan yang transendental. Kompetensi spiritual sebenarnya mencakup multi kompetensi karena diam, bicara dan arahan serta doktrinasi menjadi kekuatan yang dahsyat untuk selalu ditiru dan dilaksanakan publik. Misalkan kompetensi seorang mubaligh atau da'i, harus memiliki kekuatan intelektual (*knowledge*), keterampilan (*skill*), sikap dan moral (*attitude*) juga spiritual (*spiritual power*). Harus dimiliki seorang guru spiritual.

Kesimpulannya, yaitu seorang guru spiritual harus memiliki kompetensi ganda yang harus dia sadari bahwa dirinya disatu sisi adalah guru dan disisi lain sebagai da'i. Bahkan kekuatan spiritual (*spiritual power*)nya lebih berpengaruh karena, kekuatan karomah (kiramat) pada seorang guru spiritual dipandang sesuatu yang tidak dapat terpisahkan dari kompetensi dirinya sendiri yang hanya dapat dengan kekuatan ibadah, kesalehan dan semata pemberian Allah SWT.²⁰

C. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan pada peneliti terdahulu yang relevan. Adapun penelitian yang digunakan yaitu :

- a. Penelitian yang dilaksanakan oleh Siti Mufidatun Nasihah tahun 2011 dari Institut Agama Islam Negeri Tulungagung yang berjudul "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Srengat". Teknik pengumpulan data

²⁰ Armyun Hasibuan, Guru Spritual Perlukah. Jurnal Forum Pedagogik, Vol.08.No.02, Juli 2016, hal. 3

dengan observasi, wawancara dan dokumentasi menemukan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah mengikuti pelatihan-pelatihan guru.²¹

- b. Penelitian yang dilaksanakan oleh Citro W. Puluhulawa mahasiswa Program Pasca sarjana Manajemen Pendidikan tahun 2013 dari Universitas Negeri Gorontalo yang berjudul “Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru”. kesimpulan dari penelitian ini adalah kompetensi sosial guru akan lebih baik apabila kemampuan guru dalam membina hubungan dan kerja sama, baik dengan siswa di sekolah, kepala sekolah sesama guru, rekan profesi, orang tua siswa dan dengan lingkungan masyarakat. Ditentukan oleh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual.²²
- c. Penelitian yang dilaksanakan oleh Riza Rosita, Djailani AR. dan Khairuddin mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan tahun 2016 dari Universitas Syiah Kuala Banda Aceh yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik”. Teknik pengumpulan data dengan wawancara observasi, dan studi dokumentasi menemukan bahwa program peningkatan kompetensi tersebut yaitu pelatihan penyusunan Silabus dan RPP, serta mengikuti guru-guru dalam pelatihan-pelatihan dan penataran.²³

²¹ Siti Mufidatun Nasihah, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Srengat*, Skripsi (Tulungagung: Program Studi Pendidikan Agama Islam, 2011)

²² Citro W. Puluhulawa, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru. *Jurnal*, Vol.17.No.02, 2013, hal. 144

²³ Riza Rosita, Djailani AR. dan Khairuddin, Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol.4.No.01, Februari 2016, hal. 134

Tabel 1.1**Persamaan dan Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu**

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 1 Srengat. Siti Mufidatun Nasihah mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negeri Tulungagung Tahun 2011.	Strategi Kepala Sekolah.	Dalam penelitian ini, peneliti fokus pada lima kompetensi menurut UU Nomor 14 Tahun 2005; kompetensi pedagogik, kepribadian, professional, sosial dan ditambah dengan kompetensi spiritual.
2.	Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru. Citro W. Puluhulawa mahasiswa Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Universitas Negeri Gorontalo Tahun 2013.	Meningkatkan kompetensi Sosial Guru.	Tidak menggunakan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual.
3.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik Riza Rosita, Djailani AR. Dan Khairuddin mahasiswa Magister Administrasi Pendidikan Universitas Syiah Kuala Banda Aceh Tahun 2016.	Strategi Kepala Sekolah.	Dalam penelitian ini, peneliti fokus pada lima kompetensi menurut UU Nomor 14 Tahun 2005; kompetensi pedagogik, kepribadian, professional, sosial dan ditambah dengan kompetensi spiritual.

Dari beberapa uraian tentang penelitian terdahulu, maka menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang akan digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Peneliti ingin menunjukkan bahwa penelitian ini merupakan penelitian yang baru. Perbedaan penelitian yang penulis sampaikan dengan

penelitian terdahulu adalah tempat penelitian yang berbeda, kemudian peneliti juga mengambil upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MIN 1 Tulungagung. Dalam meningkatkan kompetensi guru di lembaga tersebut agar tercapainya tenaga pendidik yang berkualitas.

D. Kerangka Berfikir

Pada dasarnya tugas seorang kepala madrasah atau sekolah sangat luas dan kompleks. Sehingga rutinitas kepala madrasah menyangkut serangkaian pertemuan interpersonal secara berkelanjutan dengan guru, staff, murid dan wali murid. Kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru dapat peneliti gambarkan sebagai berikut :

Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

