BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Diskripsi Teori

1. Tinjauan tentang Peran Kepala Madrasah

a. Pengertian Peran Kepala Madrasah

1) Pengertian peran

Menurut kamus *Oxford Dictionary*, "peran atau *role* adalah *actor's part; one's task or function*, yang bearti aktor; tugas seseorang atau fungus. Karena itulah, ada yang disebut dengan *role expectation*, yaitu harapan mengenai peran seseorang atau harapan dari si pemberi tugas dan harapan dari orang yang menerima manfaat dari pekerjaan tersebut"[1]

Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, "... *peran* berarti perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat..."[2]

Peran menurut E. Mulyasa dapat di definisikan sebagai suatu rangkaian perasaan, ucapan, tindakan, sebagai suatu pola hubungan yang unik yang diajukan oleh individu terhadap individu lain.

---

[1] Artikel diakses pada 16 Januari 2011 dari http://Digilib.sunan-ampel.ac.id/.../hubptaingdl-mohasroful-7712-3-babii.pdf.

[2] Tim Penyusunan Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), Ed. III, Cet. 4, h. 854.

Berdasarkan definisi-definisi di atas penulis menarik simpulan, *peran* adalah perangkat tingkah laku yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di masyarakat atau sebuah lembaga. Dalam hal ini, kepala madarasah perlu menjalankan perannya sesuai dengan hak dan kewajibannya.

Ketika istilah peran digunakan dalam lingkungan madrasah, maka seseorang yang diberi (atau mendapatkan) suatu posisi, diharapkan menjalankan perannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, diperlukan sikap tanggung jawab dan professional dari pemegang peran tersebut.

2) Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah adalah pemimpin sekaligus manajer yang harus mengatur, memberi perintah sekaligus mengayomi bawahannya yaitu para guru dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul. Wahjosumidjo mengartikan bahwa: "Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran." Sementara Rahman dkk mengungkapkan bahwa " Kepala madrasah adalah

seorang guru (Jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan structural (kepala madrasah) di madrasah.[3]

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah dalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin dan memanajemen segala sumber daya yang ada pada suatu madrsah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

b. Tipologi Kepemimpinan

Dari sekian banyak pemimpin mayoritas dari mereka cara menempuh tujuan pendidikannya tidak sama walaupun prinsip-prinsipnya tidak jauh berbeda. Hal ini disebabkan karena masing-masing kepala sekolah memiliki ciri khas serta gaya kepemimpinan dengan menyertakan karakter yang ada dalam pribadi mereka sendiri, yang selanjutnya disebut dengan tipologi pemimpin.

Ada empat macam tipologi pemimpin, yaitu:

1) Kepemimpinan Otoriter

Tipologi kepemimpinan seperti ini identic dengan seorang dictator. Bahwa memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Penafsirannya, sehingga ada kesan bawahan atau

[3] Dedi Lazwardi, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalime Guru*, (Universitas Nahdlatul Ulama Lampung), hlm.144

anggota- anggotanya hanya mengikuti dan menjalankannya, tidak boleh membantah dan mengajukan saran.[4]

Tipe kepemimpinan otoruter memiliki sifat-sifat sebagai berkut:

a) Menganggap organisasi yang dipimpinnya sebagai milik pribadi.
b) Mengidentifikasikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi.
c) Menganggap bawahan bak sebuah alat anggotanya.
d) Terlalu bergantung kepada kekuasaan formalnya.
e) Cara pendekatan kepala bawahannya dengan pendekatan paksaan dan bersifat kesalahan menghukum.[5]

Efek yang ditimbulkan oleh kepemimpinan otoriter antara lain sikap menyerah tanpa kritik, sikap asal bapak senang atau sikap *sumuhum dawah* terhadap pemimpin, dan adanya kecenderungan untuk mengabaikan tugas dan perintah jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan melahirkan oposan atau sikap apatis, atau sebaliknya akan timbul sifat-sifat agresif dari anggota-anggota kelompok terhadap pemimpinnya.

Namun demikian ada beberapa keuntungan dari kepemimpinan model ini, diantaranya: pemimpin dapat dikontrol dengan baik dan pekerjaan atau kegiatan dapat berjalan dengan baik pula. Hal ini disebabkan karena segala hal yang berkenaan dengan organisasi berada dibawah satu kendali yaitu di tangan pemimpin.

2) Kepemimpinan Pseduo-Demokratis

---

[4] Ngalim Purwanto, *Adminnistrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), hlm.48

[5] *Ibid.*, hlm. 50

Pseduo (*berarti palsu*) , Ia sebenarnya otokratis, tetapi dalam kepemimpinannya ia memberi kesan demokratis. Seorang pemimpin yang bersifat pseudo-demokratis di dalam kepemimpinannya. Ia memberi hak dan kuasa kepada guru-guru untuk menetapkan dan memutuskan sesuatu, tetapi sesungguhnya ia bekerja dengan perhitungan. Ia mengatur siasat agar kemauannya terwujud kelak.[6]

3) Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Kepemimpinan model ini sifatnya memberikan kebebasan penuh kepada bawahan. Bawahan bebas berbuat apapun dan mengeluarkan ide sesuai dengan keinginannya. Pemimpin disini hanya berpesan sebagai pedamping memberikan control atau koreksi. Pembagian tugas diserahkan sepenuhnya kepada bawahan. Ibaratnya kepemimpinan model ini seperti air mengalir. Ia akan terus mengalir tanpa ada halangan.

Kelebihan dari kepemimpinan model ini adalah tujuan dari organisasi akan lebih cepat untuk tercapai. Namun keberhasilan ini harus didukung kemampuan, kesadaran dan dedikasih yang tinggi dari bawahan. Hal ini dikarebakan setiap individu akan melaksanakan tugasnya dengan sekuat tenaga sesuai dengan kemampuan yang ia

---

[6] Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), hlm. 25-26

miliki tanpa ada perasaan iri dengan yang lain ataupun terpaksa. Tanpa itu semua, mustahil tujuan dari organisasi akan tercapai.

Namun demikian banyak juga kelemahan-kelemahan yang terjadi dalam kepemimpinan ini, diantaranya adalah bawahan dalam melaksanakan tugas terlalu monoton. Bawahan tidak dapat mengembangkan kemampuannya dan pikirnya karena tidak ada pengarahan dari pimpinan hingga kendala-kendala yang dihadapi tidak dapat diselesaikan secara tuntas. Yang lebih membahayakan adalah semakin memburuknya kondisi organisasi bila bawahan terdiri dari orang-orang yang lemah dan kondisi seperti ini tentu semakin menyulitkan usaha pencapai tujuan bersama.

Dalam tipe kepemimpinan ini biasanya organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencara yang terarah dan tanpa pengawasan dari pemimpin.[7]

4) Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis adalah pemimpin yang kooperatif dan tidak dictator. Dia selalu menstimulasi anggota-anggota kelompoknya untuk bekerja bersama-sama dalam mencapai tujuan bersama pula. Dalam tindakan dan usaha-usahanya, ia selalu

[7] Ngalim Purwanto, *Admistrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), hlm. 49

berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan kelompoknya dan selalu mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.

Dalam melaksanakan tugasnya, ia mau menerima dan mengharapkan saran-saran, bahkan kritik yang membangun dari para anggotanya. Ia mempunyai kepercayaan terhadap diri sendiri dan menaruh kepercaya sepenuhnya kepada para anggotanya, bahwa mereka mempunyai kesanggupan kerja dengan baik dan bertanggung jawab.

Beberapa ciri dari kepemimpinan yang demokrasi antara lain sebagai berikut:

1) Dalam menggerakkan bawahan bertitik tolak dari pendapat: manusia makhluk termulia didunia.
2) Selalu berusaha untuk menyingkronkan kepentingan dan tujuan organisasi dengan tujuan pribadi.
3) Senang menerima saran, pendapat dan kritik dari bawahan.
4) Mengutamakan kerjasama dalam mencapai tujuan.
5) Memberikan kebebasan seluas-luasnya kepada bawahan dan membimbingnya.
6) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari bawahan dan membimbingnya.
7) Mengusahakan agar bawahan lebih sukses dari pada dirinya.
8) Selalu mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.[8]

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting. Hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpin diwujudkan dalam bentuk *human relationship* yang

[8] Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 1995), hlm. 52

didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Pemimpin memandang orang lain sebagai subyek yang memiliki sifat-sifat menusiawi sebagaimana dirinya. Setiap orang dihargai dan dihormati sebagai manusia yang memiliki kemampuan, kemauan, kehendak, pikiran, minat dan perhatian, pendapat dan lain-lain. Oleh karena itu setiap orang harus dimanfaatkan dengan mengikut sertakannya dalam semua kegiatan organisasi. Keikut sertaan itu disesuaikan dengan posisi masing-masing yang memiliki wewenang dan tanggung jawab yang sama pentingnya bagi pencapaian tujuan bersama.[9]

2. Peran Kepala Madrasah

Kedudukan kepala Madrasah/ Sekolah adalah kedudukan yang sangat sulit. Pada satu pilik ia adalah orang atasan karean ia diangkat oleh atasan, pada lain pihak ia adalah wakil guru-guru atau stafnya, ia adalah suara dan keinginan guru-guru.

Peran utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murib-murib dapat belajar dengan baik. Dalam melaksanakan peran tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda yaitu melaksanakan administarasi sekolah sehingga tercipta situasi belajar

[9] Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Yayasan Masagung, 1989), hlm. 95

mengajar yang baik, dan melaksanakan supervise sehingga guru-guru bertambah dalam menjalankan tugas-tugas pengajaran dan dalam membimbing pertumbuhan murid-murid.

Kepala sekolah harus mampu menciptakan situasi belajar mangajar yang baik. Ini berarti bahwa ia harus mampu mengelola "school plant" pelayanan-pelayanan khusus sekolah, dan fasilitas-fasilitas pendidikan sehingga guru-guru dan murid-murid memperoleh keputusan menikmati kondisi-kondisi kerja; mengelola personalia pengajar dan murid; membina kurikulum yang memenuhi kebutuhan anak; dan mengelola catatan-catatan pendidikan kesemuanya ini diharapkan agar dapat memajukan program pengajaran di sekolahnya.[10]

Dalam dunia pendidikan, peran kepala sekolah sangat menentukan dalam memperlancar kegitan belajar mengajar (KBM). Peranannya bukan hanya menguasai teori teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Utama itu seorang kepala sekolah sudah sepatutnya memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh.

E Mulyasa menyebutkan bahwa untuk mendorong visinya dalam meningkatkan kualitas tenaga kependidikan kepala sekolah harus mempunyai peran sebagai berikut:

---

[10] Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: PT. Bina Aksara, 1988), hlm. 19-20

a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik) , meliputi pembinaan mental, pembinaan moral dan pembinaan fisik bagi tenaga kependidikan.

b. Kepala sekolah sebagai manajer, yang pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha pera anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapka.

c. Kepala sekolah sebagai Administrator, dalam hal ini ia memiliki hubungan yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah.

d. Kepala sekolah sebagai Supervisor, hatus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

e. Kepala sekolah sebagai Leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasi tugas.

f. Kepala sekolah sebagai Inovator, harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubugan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan disekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala sekolah sebagai Motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas da fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara sefektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).[11]

Dengan beberapa peran kepala sekolah diatas, peneliti ambi beberapa peran saja untuk menjadikan fosus pennelitian yaitu sebagai berikut:

a. Peran kepala madrasah sebagai manajer

Mengajar hanya dapat dilakukan dengan baik dan benar oleh seseorang yang telah melewati pendidikan tertentu yang memang dirancang untuk mempersiapkan guru. Dengan kata lain mengajar merupakan suatu profesi. Sejalan dengan perkerkembangan ilmu pengetahuan dan masyarakat, guru dituntut untuk menguasai berbagai metode mengajar dan diharuskan menggunakan metode tersebut

Manager, yaitu kepala madrasah sebagai seorang pengelola semua sumber daya madrasah untuk dapat berjalan efektif dan efisien mencapai tujuan madasah. Menurut Dede Rosyada tugas kepala madarasah yaitu:

[11] E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional, dalam konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Rosda Karya, 2005), hlm.98-120.

1) Melakukan kerjasama yang baik dengan guru dalam penetapankurikulum dan proses pembelajaran.
2) Mendorong semua guru untuk melakukan yang terbaik dalam bidang dan kewenangannya.
3) Mendorong guru agar terus melakukan perbaikan dalam pelaksanaan tugasnya.
4) Melakukan peningkatan skill dan profesionalisme guru dalam memberikan berbagai pelatihan dan pendidikan.
5) Menyediakan sumber-sumber belajar, alat serta berbagai fasilitas belajar yang dapat mendukung peningkatan kualitas guru.
6) Meningkatkan iklim kerja yang simulative dan sesuai dengan berbagai kebutuhan dan kemajuan sekolah.
7) Memberikan pelayanan dengan mudah bagi para guru, mudah diakses dan dapat memberikan berbagai jalan keluar dalam berbagai persoalan yang dihadapi guru dalam kelasnya.
8) Memberikan kepercayaan yang penuh kepada guru untuk mengembangkan kualitas dalm batas kewenangan dan harus berusaha mengusahaka berbagai fasilitas untuk mendukung kreatifitas guru.

9) Memberdayakan guru dan stafnya.[12]

b. Peran kepala sekolah sebagai inovator.

kepala madrasah adalah sebagai inovator adalah sebagai pembawa gagasan baru, mencari sumber-sumber baru dalam pengembangan mutu sekolah, dan mengimplementasikan gagasan baru dengan baik. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang memiliki visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

Berdasarkan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2003 ini, menunjukan bahwa sekolah harus mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman dimana untuk itu menuntut seorang pemimpin di sekolah mampu membuat perubahan yang sesuai dengan kebutuhan.

Pada masa sekarang dan akan datang agar manusia indonesia mampu menghadapi persaingan yang semakin ketat terhadap bangsa lain. berpendapat bahwa revolusi dalam bidang pendidikan (educational revolution) harus diawali dengan revolusi dalam bidang administrasi

[12] Annisa Maulida, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pai Di Smp It Nur Hidayah Surakarta*, (Nstitut Agama Islam Negeri Surakarta, 2016/2017), hlm.26

pendidikan. Ini bearti bahwa lembaga pendidikan harus dikelola dengan administrasi yang inovatif (inovative administration),

c. Peran kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah merukan salah satu komponen pendidikan yang paling penting berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagai seorang motivator kepala sekolah harus memahami factor-faktor kebeehasilan lembaga pendidikan, baik factor yang dating dari dalam maupun yang dating dari lingkungan. Dari berbagai foktor tersebut, motivasi merupakan yang cukup dominan dalam mempengaruhi foktor-faktor yang lain kea rah efektifitas kinerja pera bawahan.

Motivasi ialah keinginan yang terdapat pada seorang induvidu yang menjadi dasar atau alas an seseorang berpirilaku.[13] Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang, oleh karena itu motivasi merupakan kegiatan seolah-olah menjadi hampa. Selanjutnya peneliti kemukakan beberapa teori tentang motivasi dari berapa tokoh.

Teori Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan, bahwa hierarki kebutuhan sesengguhnya dapat digunakan untuk mendekeksi motivasi manusia. Ada dua asumsi yang merupakan dasar dari teorinya, yaitu kebutuhan seseorang bergantung pada apa

[13] *MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdokarnya, 2004), hlm. 24-25

yang telah dipunyainya, dan kebutuhan mepakan hiearki dilihat dari pentingnya.[14]

Menurut teori hierarki kebutuhan Maslow terdapat lima tingkatan kebutuhan, dari kebutuhan mananusia yang paling rendah sampai pada kebutuhan manusia yang paling tinggi.

1) Kebutuhan fisiologikal *(fisiological needs)*
2) Kebutuhan keselamatan *(safety needs, security needs)*
3) Kebutuhan berkompok *(social needs, love needs, belonging needs, affection needs)*
4) Kebutuhan penghargaan *(esteem needs, egoistic needs)*
5) Kebutuhan aktualisasi diri *(self-actualization needs, self-realization needs, self-expression needs)*

Teori kebutuhan menurut Murry berasumsi bahwa manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang memotivanya untuk berbuat. Kebutuhan-kebutuhan manusia itu menurut Murry antara lain:

1) Pencapaian hasil kerja
2) Afiliasi
3) Agresi
4) Otonomi
5) Pamer

---

[14] Eno Mullyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan implementasi* (Bandung: Ramaja Rosdakarya, 2004), hlm. 121

6) Kata hati

7) Memelihara hubungan baik

8) Memerintah (berkuasa)

9) Pengertian

Dari berbagai teori motivasi yang ada, dapat disimpul bahwa ternyata tidak ada suatu model atau teori motivasi yang sempurna, dalam arti masing-masing mempunyai kelebiihan dan kekurangan.[15]

Motivasi sebagai salah hal penting bagi manusia, bisa dikata sebgai suatu yang manusia butuh. Seorang kepala sekolah, selaian sebagai manajer atau sebagai pemimpin harus bisa berperan sebagai motivator kedapa bawahannya juga.

3. Profesionalisme Guru

a. Pengertian Profesionalisme

Menurut Kunandar profesionalisme berasal dari kata profesi yang artinya suatu bidang pekerjaan yang ingin atau akan ditekunin oleh seseorang. Profesi juga diartikan sebagai suatu jabatan atau pekerjaan tertentu yang mensyaratkan pengetahuan dan ketrampilan khusus yang diperoleh dari pendidikan akademis yang intensif.

Menurut Suyanto dan Asep Jihad profesionalisme adalah sebutan yang mengacu kepada sikap mental dalam bentuk komitmen anggota

---

[15] H. Khamim Zarkasih Putro, *Virus N-ACH Dalam Al-Qur' an: Dorong Berprestasi Berbasis Agama*, (Makalah Diskusi Ilmu Dosen Tetap UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) , Yogyakarta: 07 Agustus 2009.

suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya.

Muhamad Surya profesionalisme adalah suatu sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk dapat melakukan tugas-tugasnya. Jadi profesionalisme mengarah kepada komitmen para anggota suatu profesi untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya dan terus menerus mengembangkan strategi-strategi yang digunakannya dalam melakukan pekerjaan yang sesuai dengan profesi yang diembannya.

Dalam kamus umum Bahasa Indonesia, *profesionalisme* diartikan sebagai mutu, kualitas, yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang professional. Sedangkan *profesionalisme* sendiri berasal dari kata *professional*. Profesi mengandung arti yang sama dengan kata *occupation* atau pekerjaan yang memerlukan keahlian yang diperoleh melalui pendidikan atau latihan khusus. Dengan kata lain, profesi dapat diartikan sebagai suatu bidang keahlian yang khusus untuk menangani lapangan kerja tertentu yang membutuhkannya.[16]

Drs Moh. Ali, mengemukakan syarat khusus untuk profesi yaitu:

[16] W.J.S. Poerwadaminta, *Kamus umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2003), hlm. 911.

1) Menuntut adanya ketrampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2) Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya.
3) Menuntut adanya tingkat keguruan yang memadai.
4) Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakanya.
5) Memungkinkan perkembang sejalan dengan dinamika kehidupan.[17]

Melihat beberapa definisi di atas maka profesionalisme dapat diartikan sebagai mutu atau kualitas, yang merupakan ciri dari suatu profesi atau orang yang melakukan suatu tugas profesi atau jabatan professional bertindak sebagai pelaku untuk kepentingan profesinya dan juga sebagai ahli apabila ia secara spesifik memperoleh keahlian dari belajar.

b. Profesionalisme Keguruan

Guru adalah seorang yang membina mental, membentuk moral dan membangun kepribadian yang baik. Sehingga guru harus bisa memberi contoh yang baik pula agar dapat ditiru dan digugu oleh anak didiknya.

Guru sebagai pendidik professional mempunyai citra yang baik di masyarakat apabila dapat menunjukan kepada masyarakat bahwa ia

[17] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), hal. 15.

layak menjadi panutan atau teladan masyarakat bahwa ia layak di masyarakat apabila dapat menunjukan kepada masayarakat bahwa ia layak menjadi panutan atau teladan masyarakat sekelilingnya.

Masyarakat terutama akan melihat bagaimana sikap dan perbuatan guru itu sehari-hari, apakah memang ada yang patut diteladani atau tidak. Bagaimana guru meningkatkan pelayanananya, mengentahuannya, member arahan dan dorongan kepada anak didiknya, dan bagaimana cara guru berpakaian dan berbicara serta cara bergaul baik dengan siswa, temen-temannya serta anggota masyarakat, sering menjadi perhatian masyarakat luas.

Walaupun segala prilaku guru selalu diperhatikan masyarakat, tetapi yang akan dibicarakan dalam bagaian ini adalah khusus prilaku guru yang berhubungan dengan profesinya. Hal ini berhubungan dengan bagaimana pola tingkah laku guru dalam memahami, menghayati, serta mengamalkan sikap profesionalnya. Pola tingkah laku guru yang berhubungan dengan itu akan dibicarakan sesuai dengan sasarannya, yakni sikap professional keguruan terhadap: (1) peraturan perundang-undangan, (2) Organisasi profesi, (3) Teman sejawat, (4) Anak didik, (5) Tempat kerja, (6) Pemimpin, dan (7) Pekerjaan.[18]

Profesi kependidikan, khususnya profesi keguruan mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan

[18] Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004) hal. 42-43.

dengan alasan tersebut, jelas kiranya bahwa profesionalisasi keguruan mengandung arti peningkatan segala daya usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat.

Untuk meningkat kompetensi guru, perlu dilakukan suatu sistem pengajian terhadap kompetensi guru. Sejalan dengan kebijakan otonomi daerah, beberapa daerah telah melakukan uji kompetensi guru, mereka melalukannya terutama untuk mengetahui kemampuan guru di daerahnya, untuk kenaikan pangkat dan jabatan, serta untuk mengangkat kepala sekolah dan wakil kepala sekolah.

Uji kompetensi guru dapat dilakukan secara nasional, regional maupun lokal. Secara nasional dapat dilakukan oleh pemerintah pusat untuk mengetahui kualitas dan standar keseluruhan. Secara regional dapat dilakukan oleh pemerintah provinsi untuk mengetahui kualitass dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan di provisi masing-masing. Sedangkan secara lokal dapat dilakukan oleh daerah (kabupaten dan kota) untuk mengetahui kualitas dan standar kompetensi guru, dalam kaitannya dengan pembangunan pendidikan di daerah dan kota masing-masing.[19]

---

[19] E Mulyasa, *menjadi Guru Profesional, menciptakan pembelajaran kretif dan menyenangkan*, (Bandung: Rosda Karya, 2005) hal. 187

Kompetensi keguruan meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi professional. Dalam banyak analisis tentang kompetensi keguruan, aspek kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial umumnya disatukan. Hal ini wajar karena sosialitas manusia (termasuk guru) dapat dipandang sebagai pengejawantahan pribadiannya.

Tjokorde Raka Joni, merumuskan tiga kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yang professional. Tiga kompetensi tersebut yaitu:

1) Kompetensi professional, artinya bahwa guru harus memiliki pengetahuan yang luas serta dalam tentang subject matter (bidang studi) yang akan diajarkan, serta penguasaan metodologis dalam arti memiliki pengetahuan konsep teoritik, mampu memilih metode yang tepat, serta mampu menggunakannya dalam proses belajar-mengajar.
2) Kompetensi personal, artinya bahwa guru harus memiliki sikap kepribadian yang mantap, sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek. Arti lebih terperinci adalah bahwa ia memiliki kepribadian yang patut diteladani seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro: "Ing ngarso sung tulodho, ing madyo mangun karso, tutwuri handayani".

3) Kompetensi sosial, artinya bahwa guru harus memiliki kemampuan berkomunikasi sosial, baik dengan kepala sekolah, dengan pegawai, dan tidak lupa dengan anggota masyarakat.

Satu dari tiga kompetensi yang disebutkan ini akhirnya dirinci lebih kecil karena dipandang penting dan harus bukan hanya dipahami tetapi juga diraih oleh guru adalah kompetensi professional. Dalam kompetensi professional, seorang guru dituntut mempunyai kemampuan dasar keguruan sebagai berikut:

1) Guru dituttut menguasai bahan yang akan diajarkan,
2) Guru mampu mengelola program belajar-mengajar,
3) Guru mampu mengelola kelas dengan baik,
4) Guru mampu menggunakan media dan sumber pengajaran,
5) Guru menguasai landasan-landasan kependidikan,
6) Guru mampu mengelola interaksi belajar mengajar,
7) Guru mampu menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran,
8) Guru mengenal fungsi serta program pelayanan bimbingan dan penyuluhan,
9) Guru mengenal dan mampu ikut menyelenggarakan administrasi sekelah, dan

10) Guru memahami prinsip-prinsip penelitian pendidikan dan mampu menafsirkan hasil-hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan pengajaran.[20]

Sedangkan berdasarkan undang-undang pemerintag No. 14 Tahun 2005 tentang kompetensi guru "kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi".[21]

Jadi dapat disimpulkan bahwa profesionalisme guru adalah suatu pekerjaan atau keahlian khusus dalam bidang Pendidikan yang dimiliki oleh seseorang sehingga dia mampu melakukan tanggung jawab, tugas dan fungsinya sebagai guru dengan kemampuan maksimal kepada anak didiknya upaya membentuk pribadi manusia yang berkualitas sesuai nilai-nilai dalam bidang pendidikan.[22]

Profesionalisme dan sikap professional merupakan motivasi intrinsik yang ada pada diri guru sebagai pendorong untuk mengembangkan dirinya menjadi tenaga profesional yang pada akhirnya akan berdampak terhadap

---

[20] Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1990), h. 238-240.

[21] http://www.slideshare.net/srijadi/UU No. 14 Tahun 2005 Guru dan Dosen.

[22] Annisa Maulida, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pai Di Smp It Nur Hidayah Surakarta*, (Nstitut Agama Islam Negeri Surakarta, 2016/2017), hlm.37

munculnya etos kerja yang unggul.[23] Sedangkan profesionalisme guru adalah kondisi, arah, tujuan dan kualitas suatu keahlian dan kewenangan dalam bidang pendidikan dan pengajaran yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang yang menjadi mata pencaharian. Profesionalisme mencakup tiga unsur:

1) Pengetahuan yang tinggi.
2) Ketrampilan
3) Tempat yang layak/gaji yang layak[24]

Sullivan mengidentifikasi "tiga fitur pembentuk profesionalisme bergantung pada kemampuan untuk bisa dirundingkan berdasar beberapa upaya kolektif yang merupakan (3) hasil politik pisil dimana kebebasan pengelolaan kelompok atas tujuan spesifik diimbangi oleh pertanggungjawaban kelompok tersebut kepada anggota lain komenitas sipil atas keberlangsungan sasaran dan standar yang disepakati publik."[25]

4. Bentuk Kompetensi Guru dalam Mengajar di Sekolah

Kompetensi menurut Abdul Majid adalah seperangkat tindakan inteligen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai

---

[23] Lihat Ali, Mudlofir, Pendidik Profesional: *Konsep, Strategi dan Aplikasinya dalam Peningkatan Mutu Pendidik di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), hlm. 32

[24] Minsun Shin, *Journal International of Education Whole Teacher Crisis*: Examining Preservice Student Teacher Perceptions of Professionalism, Vol. 4, No 4, 14 Juni 2012.

[25] Case, Timothy G. Reangan, Charles W. Case, Kay A. Norlander, *Guru Profesional: Penyiapan dan Pembingan Praktisi Pemikir*, (Hak Cipta Bahasa Indonesia, Kembangan Utara-Jakarta Barat 2009), hlm. 9

syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu.

Guru adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberpertolongan pada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewaan, mampu beriri sendiri dan memenuhi tingkat kedewasaannya, mampu memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah SWT dan sebagai makhluk sosial dan sebagai makhluk hidup yang mandiri.

Kompetensi guru merupakan kemampuan seseorang guru dalam melaksanakan kewajiban dengan bertanggung jawab dan layak. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukan kualitas guru dalam mengajar. Kompetensi tersebut akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan professional dalam menjalankan tugasnya sebagai guru.

Menurut Muhibbin Syah, ada sepuluh kompetensi dasar yang hharus dimiliki guru dalam upaya peningkatan keberhasilan belajar mengajar, yaitu:

a. Menguasai bahan
b. Mengolah program belajar-mengajar
c. Mengelola kelas
d. Menggunakan media/sumber
e. Menguasai landasan-landasan kependidikan

f. Mengolah interaksi belajar dan mengajar

g. Menilai prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran

h. Mengenal program bimbingan dan penyuluhan di sekolah

i. Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah

j. Memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian pendidikan guna keperluan pengajaran.[26]

Jadi setiap guru mempunyai kompetensi dalam dirinya masing-masing, tapi atas pribadi guru itu sendirilah dengan cara bagaimana untuk mengembangkan kompetensinya sehingga bisa menjadi guru yang professional. Dengan ini tidak hanya guru untuk mencari cara mengembang kompetensinya sendiri, tetapi kepala harus mendorong dan mendidik agar guru benar-benar menjadi seorang yang profesinal.

Berdasarkan keadaan tersebut, maka kepala sekolah mempunyai peranan sebagai *manager*, *supervisor*, dan *motivator* serta bertanggung jawab untuk melakukan upaya-upaya dalam bidang peningkatan prosesionalisme guru, karena guru adalah pendidik professional dan merupakan komponen yang sangat penting dalam sistem pendidikan secara keseluruhan, yang harus mendapat perhatian sentral, pertama dan utama.

---

[26] Pupuh Fathurrohman dan M. Sobry Sutikno, *Strategi Belajar Mengajar*, (Bandung: PT Refika Adtima, 2007). hal. 44-46

5. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme guru

a. Peran Kepala sekolah sebagai manajer dalam Meningkatkan Profesionalisme guru

Dalam teori manajemen pendidikan, kepala madrasahsebenarnya menyandang dua jabatan penting untuk menjamin kelangsungan penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Pertama, sebagai manager pendidikan dan kedua, sebagai leader pendidikan di madrasahnya. Sebagai manager pendidikan, kepala madrasahbertanggungjawab penuh memanage madrasah. Memanage berarti mengatur seluruh potensi madrasah agar berfungsi secara optimal untuk mencapai tujuan madrasah. Kepala madrasahbertanggungjawab melaksanakan administrasi madrasah dengan seluruh substansinya, memobilisasikan sumber daya madrasah, merencanakan dan mengevaluasi program, melaksanakan kurikulum dan pembelajaran, mengelola personalia, memberdayakan sarana dan sumber belajar, mengadministrasikan keuangan, melakukan pelayanan siswa, mengelola hubungan dengan masyarakat, dan menciptakan iklim madrasah yang kondusif. Disamping itu, kepala madrasahbertanggung jawab terhadap kualitas pengembangan dan pemberdayaan sumberdaya manusia di madrasah agar mereka mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikan secara efektif. Dengan kata lain, kepala madrasahsebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan kinerja para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional. Dengan kata lain,

kepala madrasahsebagai pengelola pendidikan memiliki tugas mengembangkan profesionalisme para guru dan pegawai, menjadi guru dan pegawai yang profesional.

Dalam pandangan Islam dalam rangka melaksanakan menejerialnya seorang kepala madrasahmelaksanakan hal sebagai berikut:

1) *Planning*

Planning yaitu perencanaan/ gambaran dari sesuatu kegiatan yang akan datang dengan waktu, metode tertentu. Sebagaimana Nabi telah bersabda:

Artinya: Sesungguhnya Allah sangat mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, jelas, tuntas).

Pada dasarnya, manajer atau pemimpin yang harus mempunyai banyak konsep tentang manajemen termasuk di dalamnya perencanaan. Pemimpin yang baik adalah yang mempunyai visi dan misi, dan membangun kedua hal tersebut agar berjalan sesuai dengan tujuan bersama serta hasil dari perencanaan yang baik dan matang.

Dari ayat diatas (QS. Al-Hasyr, 18) dapat diambil kesimpulan: seruan Allah SWT, kepada laki-laki dan perempuan yang telah beriman, untuk senantiasa bertaqwa kepada-Nya serta hendaknya tidak hanya melihat apa-apa keindahan (dunia) yang melemahkan-mu dan bertaqwalah

kepada Allah SWT, sesungguhnya Allah SWT, mengetahui apa-apa yang kamu kerjakan. Untuk itu, hendaknya manusia membuat suatu perencanaan dan mengevaluasinya setiap saat, karena tujuan hidup manusia untuk memiliki bekal di akhirat kelak yang kekal abadi.

Setiap apa yang diperbuat oleh manusia maka ia harus mempertanggung jawabkannya. Agamamengajarkanumatnya untuk membuat perencanaan yang matang dan itqan; karena setiap pekerjaan menimbulkan sebab akibat. Adanya perencanaan yang baik akan menimbulkan hasil yang baik juga sehingga akan disenangi oleh Allah. Tentunya penilaian yang paling utama hanya penilaian yangdatangnya dari Allah SWT.

2) *Organization*

Dapat didefinisikan bahwa pengorganisasian merupakan pembentukan badan atau betuk sruktur kumpulan orang di mana hubungan kerja sama antar orang dan fungi didalam badan organisasi ini mekanismenya berlansung secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditentukan sebelumnya. Pengorganisasian merupakan wadah tentang fungsi setiap orang, hubungan kerja baik secara vertikal atau horizontal.

Perkataanini mengingatkan kita tentang pentingnya berorganisasi dan sebaliknya bahayanya suatu kebenaran yang tidak diorganisir melalui langkah-langkah yang kongkrit dan strategi-strategi yang

mantap. Maka tidak ada garansi bagi perkumpulan apa pun yang menggunakan identitas Islam meski memenangkan pertandingan, persaingan maupun perlawanan jika tidak dilakukan pengorganisasian yang kuat. Kinerja bersama dalam organisasi disesuai dengan kemampuan yang dimiliki olah masing-masing individu. Menyatukan langkah yang berbeda-beda tersebut perlu ketelatenan mengorganisir sehingga bisa berkompetitif dalamberkarya. Disamping ayat di atas, Sayyidina Ali bin Abi Thalibmembuat statemen yang terkenal yaitu; Artinya: Kebenaran yang tidak terorganisasi dengan rapi, dapat dikalahkan oleh kebatilan yang diorganisasi dengan baik. Statemen Sayyidina Ali merupakan pernyataan yang realistis untuk dijadikan rujukan umat Islam. Hancurnyasuatu institusi yang terjadi saat ini karena belum berjalanannyaranah organisasi dengan menggunakan manajemen yang benar secara maksimal.

Pengorganisasian sebagai suatu proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuan dan keahlainnya, serta mengalokasikan sumber daya, dan mengkoordinasikannya dalam rangka memperoleh efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Dengan demikian, dalam fungsi pengorganisasian itu terdapat adanya sekelompok orang yang bekerja sama, adanya tujuan tertentu yang

hendak dicapai, adanya pekerjaan yang akan dikerjakan, adanya pembagian tugas yang disusun oleh pimpinan, mengelompokkan kegiatan, menyediakan ala-alat yang dibutuhkan untuk aktivitas organisasi, adanya pendelegasian wewenang antara atasan dan bawahan, sampai pada pembuatan struktur organisasi yang efektif dan efisien. Pengorganisasian dijalankan dalam tiga tahap, yakni:

1) Penstrukturan atau penentuan struktur kerja sama, sebagai hasilan alisis pembagiankerja;
2) Pemilihan dampen etapanstaf, yakni orang yang tepat padat empat yang tepat pula atas dasar prinsip; dan
3) Fungsion alisasi, yakni penentuan tugas dan fungsi untuk masing-masing orang danunit satuan kerja[27]

b. Peran Kepala sekolah sebagai inovator dalam Meningkatkan Profesionalisme guru

Dalam menjalankan kepemimpinan, seringkali menghadapi berbagai kendala, konflik atau kejenuhan yang harus segera dicarikan solusinya. Terkadang hal tersebut tidak mudah untuk dilakukan dan bahkan bisa membuat seorang pemimpin merasa terombang-ambing. Jika situasi ini terjadi pada sebuah madrasah, maka cepat atau lambat kelangsungan hidup organisasi tersebut terancam. Umumnya hal tersebut terlihat ketika pemimpin tak lagi lantang menyuarakan visi dan

[27] Agus Sujarwo, "*Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Aliyah Kabupaten Lampung Timur*", Tugas Akhir Program Pascacarjana (PPs), hal. 47

misinya, tujuan perusahaan semakin nampaknya semakin jauh dari target, dan lajunya semakin lambat bahkan jalan ditempat.

Tapi kondisi tersebut bukan harga mati, masih ada cara memperbaikinya, salah satunya dengan lebih agresif meningkatkan inovasi. Dengan memiliki visi dan misi yang progresif, yang senantiasa menawarkan ide-ide segar yang mengusung perubahan dan pembaharuan, Anda akan lebih tahu apa yang harus dilakukan atau lebih siap memberikan solusi konstruktif terhadap permasalahan yang sedang dihadapi.

Inovasi yang dilakukan akan menjadikan budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul dan Profesional yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, Kepala madrasahhendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut:

1) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan,
2) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.
3) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya.

4) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.

5) usahakan untuk memenuhi kebutuhan sosio-psiko-fisik guru, sehingga memperoleh kepuasan.

Untuk menjadikan kepala madrasah menjadi seorang yang innovator maka kepala Madrasah harus mempunyai kemauan dan keberanian untuk melangkah langkah strategis.

Beberapa langkah lain guna membiasakan diri untuk menjadi kepala madrasahyang inovatif, seperti berikut:

1) Memiliki visi. Ini adalahsyarat mutlak bagi pemimpin manapun. Inovasi lahir dari visi dan misi yang jelas, terukur dan memiliki tujuan/ sasaran. Share visi kepada anak buah dengan gamblang karena hal ini mengilhami mereka untuk mencari cara demi meraihnya dan menyiapkan solusi untuk menghadapi tantangannya.

2) Terbuka terhadap perubahan. Perubahan adalah kebutuhan, bukan hambatan. Pemimpin inovatif tidak mudah puas dengan hasil yang didapat dan selalu berambisi untuk berbuat lebih baik. Perlihatkan better future painting, untuk menularkan optimisme dan keyakinan bahwa perubahan yang inginkan akan berbuah sukses, layak dilakukan dan tidak akan sia-sia.

3) Langgar aturan main. Maksudnya untuk tidak terlalu terpaku pada aturan yang berlaku dan dapat melakukan sedikit 'improvisasi'. Inovasi, terutama yang radikal berarti melakukan sesuatu yang berbeda dari yang pernah ada. Oleh karena itu, pikiran lateral yang menghasilkan cara-cara baru dalam menciptakan dan menjalankan inovasi sangat dibutuhkan.
4) Mencari alternatif. Himbaulah diri anda dan anak buah untuk melakukan dua hal, pertama melakukan pekerjaannya dengan seefektif mungkin dan yang kedua dengan cara baru. Arahkan mereka untuk berpikir dan mempertanyakan kembali peranan dan cara kerja mereka sehingga pikiran mereka lebih terbuka dan mampu melihat hal lain yang tak terpikirkan sebelumnya.
5) Siap menghadapi kegagalan. Bahkan inovator terbesar pun pernah merasakan kegagalan. Tanamkan pada diri sendiri dan orang lain bahwa kegagalan merupakan jalan menuju sukses.
6) Ujicobakan inovasi anda. Selalu uji cobakan inovasi terlebihdahulu untuk melihat respon dan hasilnya. Usahakan melakukannyalangsung kepada sasaran agar lebih representatif dan mencerminkan hasil sebenarnya.
7) Selalu bersemangat. Fokus pada hal-hal yang ingin diubah dan tantangan yang akan dihadapi. Tularkan semangat dan energi pada

guru agar mereka turut mendukung anda dengan sepenuh hati dan tenaga. Selalu tunjukkan antusiasme dan keyakinan anda dan sebarkan setiap kali berkomunikasi.

Inovatif adalah cara baru, pratik baru dan ide baru untuk mengembangkan dan mengorganisir suatu lembaga yang dipimpin untuk mengarah pada perubahan. Arah perubahan yang menuju kemajuan pada bidang akademik dan non akademik. Kepala madrasahyang inovatif memiliki ciri sebagaiberikut. (1) Menyusun program baru melaksanakan dan mengevaluasi. (2) Melaksanakan menejemen berbasis madrasah. (3) Mengembangkan inovasi pembelajaran. (4) Mengembangkan lingkungan madrasah yang kondusif. (5) Mengembangkan profesional guru dan tenaga kependidikan. (6) Menggalang parsipasi masyarakat.

Peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala Madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan kepada seluruh tenaga kependidikan di Madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.[28]

[28] *Ibid.*, 118

c. Peran Kepala sekolah sebagai motivator dalam Meningkatkan Profesionalisme guru

Motivasi ialah keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang, oleh karena itu motivasi merupakan bagian penting pada setiap kegiatan, tanpa motivasi kegiatan seolah-olah menjadi hampa.

Tentu saja kondisi malas mengajar yang berkepanjangan mengurangi hak waktu belajar siswa, dan tentunya membuat iklim pembelajaran jadi terganggu, apalagi jika kondisi ini dialami oleh sebagian besar guru di Madrasah tentu akan menganggu pembelajaran, tentu saja bagi Madrasah yang menyadari hal ini tidak boleh terus dibiarkan, karena penyakit malas, kurang disiplin itu jika dibiarkan akan menular ke guru-guru yang lain.

Akan sangat baik jika guru-guru yang lain memiliki imunitas yang baik sehingga tak akan terpengaruhi oleh sebagian guru yang memiliki semangat mengajar yang rendah, namun sayangnya karena yang semangat mengajarnya rendah itu terlalu mendominasi membuat yang sebagian guru yang lain juga demikian.

Motivasi merupakan unsur penting dalam suatu aktivitas kerja, karena motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan perilaku.

Motivasi adalah kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan yang mengarah dan menyalurkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang member kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Ada 3 cara yang bisa membuat seorang guru termotivasi saat mengajar di Madrasah, 2 cara yang sudah terbiasa dilakukan oleh banyak Madrasah dan 1 cara yang jarang dilakukan, padahal 1 cara inilah yang efeknya sangat besar yang membuat para guru terus termotivasi, 3 hal itu adalah sebagai berikut:

1) Menggunakan penguatan negatif

   Yaitu strategi Madrasah yang menggunakan rasa takut pada hukuman sebagai motivasi para guru, sebagai contoh Madrasah memberikan sanksi pada guru yang tidak masuk dan mereka yang terlambat hadir dan sebagai hukumannya gaji mereka akan dipotong, sayangnya Madrasah menyamakan profesi guru dengan profesi-profesi yang lain seperti halnya karyawan dalam memberlakukan hukuman, mungkin dalam jangka waktu yang pendek strategi ini berhasil tapi kenyataannya guru-guru yang mengalami kondisi ini hanya akan mengalami keterpaksaan,

mereka rajin hanya untuk menghindari hukuman, mereka hadir karena tak ingin gajinya berkurang, apalagi ketika mereka berhalangan dengan kondisi diluar dari kemauan mereka, dan akhirnya membuat mereka harus melanggar aturan ini sehingga membuat mereka mencari-cari alasan agar tak dikenai sanksi dan terkadang mereka juga membuat alasan yang dibuat-buat karena ketidakhadirannya.

2) Dengan menggunakan intensif keuangan

Meskipun gagasan ini sangat baik dan biasanya dihargai, tetapi keberhasilannya terbatas, beberapa Madrasah akan sangat menghargai guru-guru mereka dengan memberikan tambahan intensif manakala guru-guru mereka menunjukan loyalitas dan kinerjanya yang baik, namun sayangnya kondisi ini yang terus menerus hanya akan membuat pola pikir guru bahwasanya mereka mengajar dengan giat hanya untuk meninggikan gaji mereka, mereka hanya mau memberikan kinerja lebih baik manakala ada tambahan intensifnya, sehingga orientasinya hanya untuk memberikan kinerja yang baik demi mendapatkan intensif yang tinggi, apalagi jika kondisi keuangan Madrasah yang tidak bisa mencukupi maka mereka akan kecewa karena sudah dijanjikan bahwa saat mereka memilki kinerja yang baik maka akan mendapatkan tambahan intensif, sekali lagi strategi ini baik untuk

jangka waktu yang singkat namun dikemudian hari ketika Madrasah tak bisa mencukupi semuanya dampaknya akan menimbulkan kekecewaan dan akibatnya kinerja mereka kembali menurun.

3) Melakukan strategi dengan program pengembangan diri

Strategi yang ketiga ini jarang sekali diberlakukan Madrasah padahal strategi inilah yang lebih efektif dari 2 strategi sebelumnya, kalau 2 strategi sebelumnya hanya berdampak jangka pendek untuk strategi yang ketiga ini berdampak jangka panjang, pemberian program pengembagan diri ini bisa dilakukan dengan waktu yang sudah terjadwal dan materi yang diberikan sesuai kebutuhan guru saat mengajar, dengan pemberian program ini semua guru bisa merasakan motivasi-motivasi pengajaran yang membuat mereka terus berkembang, mereka akan mendaptkan ilmu-ilmu baru dalam dunia pengajaran sehingga dalam jangka panjang mereka akan terus termotivasi untuk mengajar lebih baik, dan salah satu penilaian yang bisa dijadikan tolak ukur Madrasah yang baik adalah dengan melontarkan pertanyaan berapa kali Madrasah tersebut mengadakan pelatihan untuk pengembangan guru-guru.

Setrategi lain untuk meningkatkan motifasi guru Motivasi positif perlu dikembangkan untuk meningkatkan profesionalisme kerja dan kepuasan kerja tenaga pendidik dan kependidikan yang pada akhirnya

akan dapat meningkatkan produktivitas organisasi kerja yakni mutu Madrasah sebagai lembaga pendidikan.[29]

B. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, peneliti mencantumkan berbagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan, kemudian membuat ringkasannya. Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sampai sejauh mana orisinalitas dan posisi yang hendak dilakukan

1. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Nugrahenni dan Siti Khanifah 2016 yang berjudul " Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru". Adapun hasil dari dari peran kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan profesionalisme guru di Madrasah Ibtidaiyah Darul Huda diantanya yaitu:

   1) pengaturan lingkungan fisik madrasah
   2) pengaturan suasana kerja
   3) disiplin
   4) dorongan (motivasi)[30]

   Persamaannya adalah metode penelitian yang digunakan adalah sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, data yang digunakan adalah

[29] *Ibid.*, hal.134

[30] Sri Nugraheni dan Siti Khanifah, "*Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru*", JPSD: Jurnal Pendidikan Sekolah Dasar Vol. 2, No. 2 Agustus 2016, hlm 20

sama-sama menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi dan penelitian utama adalah sama-sama focus kepada kepala sekolah.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Latifah Inayati, 2014 dengan berjudul " Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal". Adapun hasil dari penelitian. Hasil penelitian ini adalah Menjadi kepala sekolah merupakan tugas tambahan dan mempunyai peran sebagai pendidik, sebagaimana yang dipaparkan di bab III bahwa kepala sekolah di SMP Muhammadiyah 3 Kaliwungu telahmemberi contoh dalam mengajar yang baik, seperti membolehkan menggunakan metode pembelajaran aktif di kelas, memberi arahan kepada guru dalam membuat persiapan guru sebelum mengajar di kelas seperti RPP dari awal sampai akhir, setelah itu melakukan penilaian secara transparan terhadap kinerja guru.

   Persamaannya adalah penelitian ini sama-sama sebagai penelitian lapangan, deskriptif dan kualitatif. Penelitian juga sama-sama fukus utamanya adalah kepala sekolah dan focus selanjutnya adalah guru di lembaga yang diteliti.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Annisa Maulida, 2016/ 2017, dengan berjudul "Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajemer dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI di SMP IT Nur Hidayah Surakarta Tahun

Pelajaran 2016/2017". Hasil penelitian ini adalah Kepala Sekolah sebagai manajer mempunyai tugas memimpin guru untuk selalu meningkatkan profesionalisme guru PAI. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpukan bahwa peran Kepala Sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan profesionalisme guru PAI di SMP IT Nur Hidayah Surakarta adalah Kepala Sekolah mewajibkan guru PAI mengumpulkan RPP diawal tahun pembelajaran, kepala sekolah mendorong dan memotivasi guru untuk melakukan tugas dengan baik. Dan masukan-masukan kepala sekolah melalui face to face dan melalui teknologi seperti WA (WhatsApp), kepala sekolah mendorong guru terus melakukan perbaikan dalam tugasnya, seperti diterapkan Reward dan punishment. Agar membuat guru tambah semangat dalam mengajarnya. Kepala sekolah menghidupkan MGMP didalam sekolah dan melakukan pembinaan serta mengadakan rapat rutin. Dan kepala sekolah juga mengirimkan guru kepelatihan-pelatihan dan pembinaan-pembinaan yang diadakan diluar sekolah.

Persamaannya adalah penelitian ini sama-sama sebagai penelitian lapangan, deskriptif dan kualitatif. Penelitian juga sama-sama fukus utamanya adalah kepala sekolah dan focus selanjutnya adalah guru di lembaga yang diteliti.

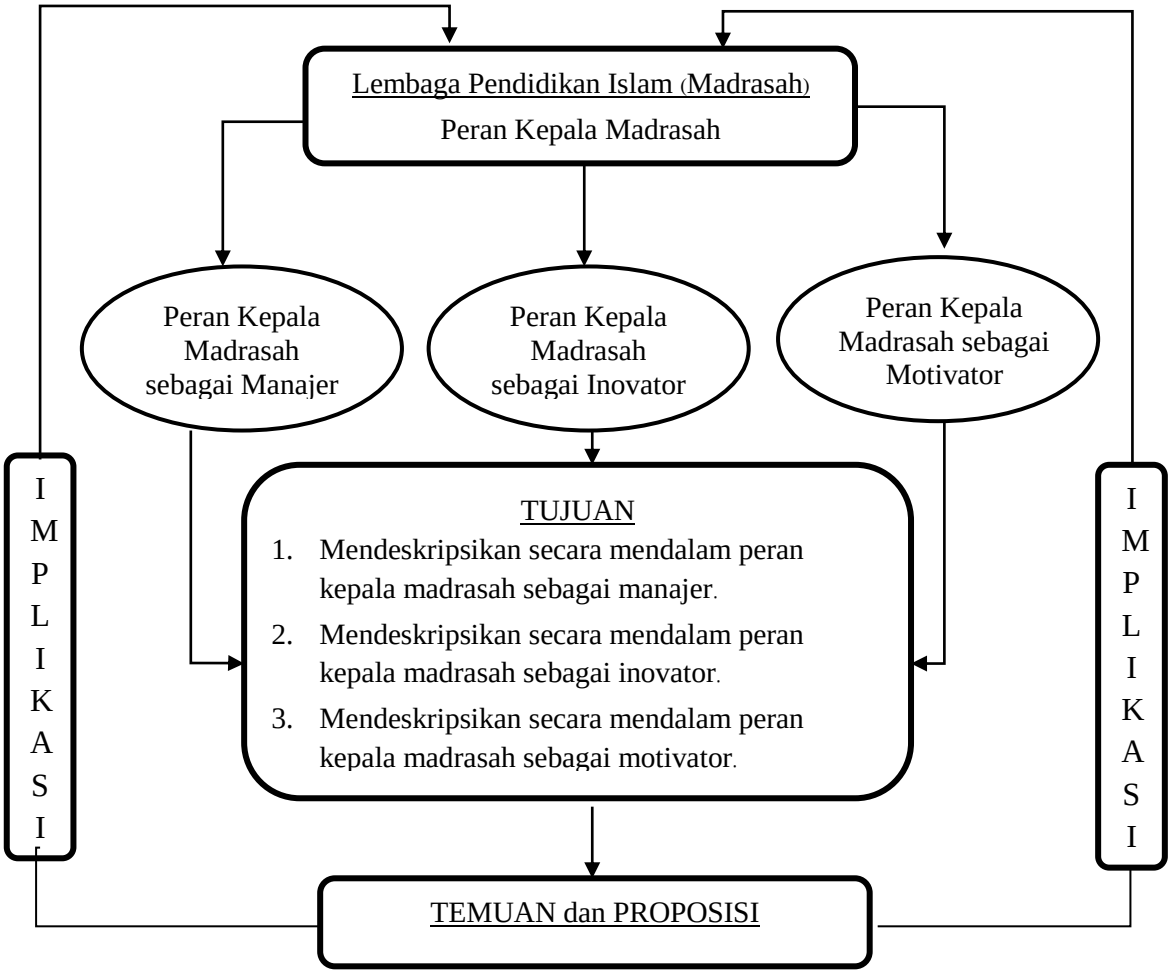
Tabel 2.1. Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru, Sri Nugraheni & Siti Khanifah	- Penelitian kualitaf - Meningkat guru professional	Peran kepala sekolah sebagai motivator.
2	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Muhammadiyah 3 Kaliwungu dan SMP Muhammadiyah 6 Kendal, Nurul Latifah Inayati	- Penelitian kualitaf - Meningkat guru Professional	Peran kepala sekolah sebagai pendidik.
3	Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajemer dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru PAI di SMP IT Nur Hidayah Surakarta Tahun Pelajaran 2016/2017, Annisa Maulida	- Penelitian kualitaf - Meningkat guru professional	Peran kepala sekolah sebagai manajer

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, maka posisi peneliti diantara penelitian terdahulu adalah sebagai pembanding dan mengembangkan teori-teorinya.

C. Paradigma Penelitian

Setelah melihat apa yang sudah peneliti sampaikan diatas dapat digambarkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalime guru di MTsN 1 Blitar, tidak lepas dari fukus penelitian peran kepala madrasah sebagai manajer, inovator dan motivator dalam meningkatkan profesionalisme guru. Sebagai kepala madrasah nanti bisa menciptakan guru lembaga pendidikan menjadi guru yang berprofesional dan berkualitas. Berikut paradigma penelitian



Gambar 2.1 Paradigma Peran Kepala Sekolah