

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Diskripsi Teori

1. Pengertian Strategi

Definisi strategi adalah cara untuk mencapai tujuan jangka panjang. Pengertian strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Pengertian strategi secara umum dan khusus sebagai berikut:

a. Pengertian Umum

Strategi adalah proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.¹

b. Pengertian Khusus

Strategi merupakan tindakan yang bersifat *incremental* (senantiasa meningkat) dan terus-menerus, serta dilakukan berdasarkan sudut pandang tentang apa yang diharapkan oleh para pelanggan di masa depan. Dengan demikian, strategi hampir selalu dimulai dari apa yang dapat terjadi dan bukan dimulai dari apa yang terjadi. Terjadinya kecepatan inovasi pasar yang baru dan perubahan pola kebutuhan pada konsumen.

¹A. A. Anwar Prabu Mangku Negara, *Managemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2000), hal. 67

Jadi strategi adalah rencana atau cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu pada jangka panjang dengan menggunakan taktik-taktik dan langkah-langkah. Strategi berfokus pada proses penetapan tujuan kelompok, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan kelompok. Strategi mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian suatu kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Ada tiga tahapan dalam strategi, yaitu: perencanaan strategi, penerapan strategi dan evaluasi strategi.²

Tahap-tahap strategi:

1) Perencanaan Strategi (*Strategic Planning*)

Perencanaan strategi adalah proses yang dilakukan suatu organisasi untuk menentukan strategi atau arahan, serta mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber dayanya (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai strategi ini.³

Dalam proses ini, seorang manajer hendaknya memanfaatkan sumber daya manusia yang ada untuk bersama merumuskan perencanaan yang efektif dan efisien guna mengembangkan lembaga pendidikan yang dikelola.⁴ Hal ini dimaksudkan agar timbulnya rasa saling memiliki antara

²Fred david, *Manajemen Strategis; Konsep-konsep (edisi kesembilan)*, PT. Indeks Kelompok Gramedia. ISBN 979-683-700-5

³Robinson Pearce, *Manajemen Strategik Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, jilid I, (Jakarta: Binarupa Aksara, 2013), hal. 53

⁴Alma, B., & Hurriyati R, *Manajemen Corporate & Strategi Pemasaran Jasa Pendidikan*, (Alfabeta, 2008), hal. 10

satu dengan yang lainnya sehingga mudah dalam melaksanakan semua perencanaan yang ditetapkan.

Perencanaan dapat diartikan sebagai proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan cara pencapaiannya. Setiap rencana yang dihasilkan akan memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi.⁵

Syamsi berpandangan bahwa perencanaan itu mengandung beberapa aspek:

- a) Perencanaan itu merupakan proses yang berkesinambungan.
- b) Perencanaan itu akan melibatkan semua pimpinan dalam organisasi itu.
- c) Perencanaan itu disusun secara bertingkat.
- d) Perencanaan itu menyangkut kegiatan organisasi untuk waktu yang akan datang.
- e) Perencanaan merupakan jawaban keadaan status quo dari organisasi yang bersangkutan.⁶

Suatu perencanaan dapat dikatakan baik apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a) Jelas, serta dapat dimengerti dan dapat menjawab pertanyaan *what, which, why, when, where dan how*.
- b) Pragmatis, yaitu didasari perhitungan-perhitungan yang kongkrit, berdasarkan asumsi yang logis.
- c) Operasional, yaitu dapat dilaksanakan dengan kemampuan yang ada
- d) Ambisius tetapi tetap realistis.
- e) Berlangsung melalui pentahapan waktu yang konsisten.
- f) Fleksibel dalam arti sewaktu-waktu dapat disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang berubah dari asumsi semula, sedapat mungkin tanpa mengurangi sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan.
- g) Adanya skala prioritas, rencana yang baik sesuai dengan kemampuan bukan berdasarkan kemauan.⁷

⁵Agus Subardi, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta: UUP AMP YPKN. 2012), hal. 28

⁶Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2014), hal. 5

⁷Widjaya, *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, (Jakarta: Bina Aksara, 2013), hal. 39

2) Implementasi Strategi (*Strategic Implementasion*)

Setelah strategi utama dan sasaran jangka panjang ditetapkan, maka proses selanjutnya yang tidak kalah penting adalah mengimplementasikan strategi dalam bentuk tindakan.⁸ Hal ini di karenakan manajemen strategi adalah proses yang berkesinambungan. Dimulai dengan perencanaan strategi, dilanjutkan dengan pelaksanaan dan kemudian bergerak kearah peninjauan kembali dan penyempurnaan strategi.

Pelaksanaan dapat dipahami sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota organisasi agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.⁹

Para manajer kini beralih ketahap yang baru yakni menerjemahkan pemikiran strategik kedalam tindakan organisasi. Menurut ungkapan yang terkenal, mereka beralih dari “merencanakan kerja mereka” ke “mengerjakan rencana mereka” atau dengan kata lain dari perencanaan strategi menuju implementasi strategi.¹⁰

Penggerakan dapat dipahami sebagai keseluruhan usaha, cara, teknik dan metode untuk mendorong para anggota agar mau dan ikhlas bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien, efektif dan ekonomis.¹¹

⁸John A. Pearce II & Richard B. Robinson, *Manajemen Cooperate, Implementasi, dan Pengendalian*, Jilid I, (Jakarta: Salemba Empat, 2016), hal. 53

⁹Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Mas Agung, 1980), hal. 128

¹⁰Robinson Pearce, *Manajemen Strategik...*, hal. 386

¹¹Sondang Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Mas Agung. 2013), hal. 128

Pelaksanaan dimaksudkan agar tugas, fungsi, tanggungjawab dan wewenang yang telah diorganisasikan berjalan sesuai dengan kebijaksanaan dan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Pelaksanaan merupakan kegiatan manajemen untuk membuat orang-orang mau dan dapat bekerja sesuai dengan fungsi dan tugasnya. Menggerakkan orang bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Untuk itu diperlukan kemampuan atau seni menggerakkan orang lain yang disebut kepemimpinan.

Bila dilihat dari makna penggerakan di atas, maka prinsip-prinsip dalam penggerakan menunjukkan pada:

- a) Keterpaduan antara tujuan perorangan dan tujuan organisasi.
- b) Keterpaduan antara tujuan kelompok dan tujuan organisasi.
- c) Kerja sama antara pimpinan.
- d) Partisipasi dalam pembuatan keputusan.
- e) Pelimpahan wewenang yang cukup memadai.
- f) Terjalannya komunikasi yang efektif, dan
- g) Pengawasan yang efektif dan efisien.¹²

Dalam proses inilah seorang manager dituntut untuk bekerja ekstra keras dalam menggerakkan semua komponen SDM yang ada untuk mengimplementasikan strategi yang telah ditetapkan.

3) Evaluasi Strategi (Pengawasan)

Pengawasan adalah tindakan atau proses kegiatan untuk mengendalikan pelaksanaan. Kesalahan, kegagalan dan penyimpangan yang terjadi di lapangan perlu diperbaiki atau diluruskan dan dicegah terulangnya kembali kesalahan-kesalahan tersebut, begitu pula menjaga agar

¹²Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2014), hal. 5

pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan evaluasi strategi adalah usaha-usaha untuk memonitor hasil-hasil dari perencanaan dan penerapan (implementasi) strategi termasuk mengukur kinerja organisasi, serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan.¹³

Dengan strategi ini, seorang manajer dapat mengetahui berbagai macam kendala yang dihadapi saat proses implementasi strategi berjalan. Jika proses ini dilakukan secara berkala, maka implementasi strategi akan berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Disisi lain, strategi evaluasi juga meminimalisir kesalahan-kesalahan atau problematika dalam mengimplementasikan strategi yang telah direncanakan.¹⁴

Fungsi kontrol atau pengawasan setidaknya mencakup empat kegiatan, yakni:

- a) Menentukan standar prestasi;
- b) Mengukur prestasi yang telah dicapai selama ini;
- c) Membandingkan prestasi yang telah dicapai dengan standar prestasi
- d) Melakukan perbaikan jika terdapat penyimpangan dari standar prestasi yang telah ditetapkan.¹⁵

Syamsi menjelaskan bahwa agar pengawasan yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif, maka harus mencerminkan kondisi berikut:

- a) Pengawasan yang dimaksud harus direncanakan tentang, apa, siapa, mengapa, kapan, dimana dan bagaimana
- b) Pengawasan harus dilakukan dengan sungguh-sungguh tanpa ragu-ragu
- c) Pengawasan harus mencerminkan kebutuhan karyawan yang perlu diawasi

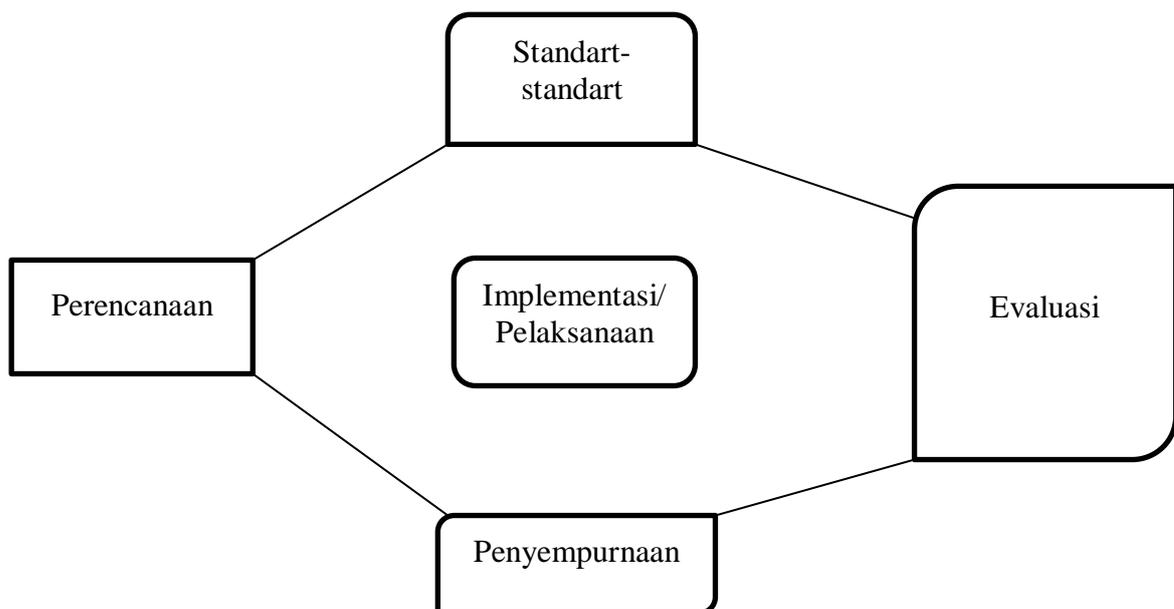
¹³Winardi Karhi Nisjar, *Manajemen Strategik*, cet 1, (Bandung: Mandar Maju, 1997), hal. 86

¹⁴Sulistiyorini, *Manajemen Pendidikan Islam Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 16

¹⁵Sembiring, M. Gorky, *Mengungkap Rahasia dan Tips Manjur Menjadi Guru Sejati*, (Yogyakarta: Percetakan Galangpress. 2012), hal. 27

- d) Harus segera dilaporkan hasil pengendaliannya
- e) Pengawasan harus bersifat fleksibel namun tetap tegas
- f) Pengawasan harus mengikuti pola organisasinya
- g) Pengawasan harus dilakukan seefisien mungkin, dan mempertimbangkan segi ekonominya antara hasil dan pengorbanannya
- h) Pengawasan harus disertai dengan perbaikannya.¹⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat diambil beberapa makna pengertian pengawasan sebagai berikut: pengawasan merupakan proses aktivitas, pengawasan berusaha mengecek, menilai dan mengoreksi. Hal ini berarti betapapun baiknya sebuah rencana, akan bisa gagal, apabila pimpinan tidak melakukan pengawasan. Hubungan timbal balik dapat digambarkan dengan bagan berikut:



Gambar 2.1
Hubungan Timbal Balik Pengawasan

Kepala madrasah merupakan mesin penggerak dalam memotivasi bawahannya, mengelola sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkannya. Sekalipun demikian, bukan berarti bahwa

¹⁶Ibnu Syamsi, *Pokok-Pokok Organisasi dan Manajemen*, (Jakarta: Rieneka Cipta, 2014), hal. 5

kepala madrasahlah yang menentukan segalanya, akan tetapi keberhasilan sebuah lembaga pendidikan atau organisasi sekolah juga ditentukan oleh yang lainnya, termasuk para guru.

2. Kepala Madrasah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Secara sederhana kepala madrasah didefinisikan sebagai "seorang tenaga fungsional guru diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran".

Peran kepala madrasah dapat diinterpretasikan sebagai sosok pemimpin, oleh karena itu dalam penelitian ini, kepala madrasah dijabarkan sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah sebagai manajer.
- b. Kepala sekolah sebagai pemimpin.
- c. Kepala sekolah sebagai administrator.
- d. Kepala sekolah sebagai pendidik.¹⁷

Kepala madrasah/sekolah sebagai perencana memiliki fungsi dan peran mengidentifikasi dan merencanakan hasil kerja yang ingin dicapai oleh sekolah dan mengidentifikasi serta merencanakan cara atau metode untuk mencapai hasil yang diharapkan.

3. Kompetensi Guru

- a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi (*competence*) menurut Hall dan Jones yaitu pernyataan

¹⁷Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), hal. 81-83

yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat yang merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati dan diukur. Selanjutnya Richards menyebutkan bahwa istilah kompetensi mengacu kepada perilaku yang dapat diamati, yang diperlukan untuk menuntaskan kegiatan sehari-hari.¹⁸

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen, BAB I (Ketentuan Umum) pasal 1 ayat 10 bahwa pengertian kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.¹⁹

Kompetensi merupakan kemampuan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Kompetensi mengacu pada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan, kompetensi merujuk kepada *performance* dan perbuatan yang rasional untuk memenuhi verifikasi tertentu di dalam pelaksanaan tugas-tugas kependidikan.²⁰

Guru profesional harus memiliki 4 (empat) kompetensi yaitu kompetensi *pedagogis*, *kognitif*, *personality*, dan *social*. Oleh karena itu, selain terampil mengajar, seorang guru juga memiliki pengetahuan yang luas, bijak dan dapat bersosialisasi dengan baik. Dalam UU No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, seorang guru harus:

¹⁸Masnur Muslich, *KTSP Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual: Panduan Bagi Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 15

¹⁹Undang-undang Guru dan Dosen, (Bandung: FOKUSMEDIA, 2011), hal. 4

²⁰Akmal Hawi, *Kompetensi Guru PAI*, (Palembang: Rafah Press, 2010), hal. 4

- 1) Memiliki bakat, minat, panggilan jiwa dan idealisme.
- 2) Memiliki kualifikasi pendidikan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang tugasnya.
- 3) Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugasnya.
- 4) Mematuhi kode etik profesi.
- 5) Memiliki hak dan kewajiban dalam melaksanakan tugas.
- 6) Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerjanya.
- 7) Memiliki kesempatan untuk mengembangkan profesinya secara berkelanjutan.
- 8) Memperoleh perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas profesionalnya.
- 9) Memiliki organisasi profesi yang berbadan hukum.²¹

C. Lynn berpendapat bahwa *“competence my range from recall and understanding of fact and concepts, to advanced motor skill, to teaching behaviours and profesional values”* dari terjemahan di samping menjelaskan bahwa Kompetensi dapat meliputi pengulangan kembali fakta-fakta dan konsep-konsep sampai pada ketrampilan motor lanjut hingga pada perilaku-perilaku pembelajaran dan nilai-nilai profesional.²²

Guru memiliki pengaruh luas dalam dunia pendidikan. Di sekolah dia adalah pelaksana administrasi pendidikan yaitu bertanggung jawab agar pendidikan dapat berlangsung dengan baik. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.²³

Kesadaran akan kompetensi juga menuntut tanggung jawab yang berat bagi para guru itu sendiri. Mereka harus berani menghadapi tantangan dalam tugas maupun lingkungannya, yang akan mempengaruhi

²¹PP. Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

²²Vendien, C.Lynn *Phycical Education Teacher Education* (New York: Chichester Brisbane Toronto Singapore, 1985), hal. 33

²³Zainal Asril, *Microteaching* (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hal. 9

perkembangan pribadinya. Berarti mereka juga harus berani berubah dan menyempurnakan diri sesuai dengan tuntutan zaman.

b. Jenis Kompetensi Guru

Dalam Undang-Undang guru dan dosen dalam BAB II (kompetensi dan sertifikasi) pasal 2 dijelaskan bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Di samping itu juga dijelaskan dalam pasal 3 ayat 2 kompetensi guru sebagai mana yang dimaksud meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Guru sebagai jabatan profesional guru dituntut mempunyai beberapa kompetensi, dalam hal ini pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah (PP) Tentang Standar Nasional Pendidikan Nomor 19 Tahun 2005 diantaranya adalah:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, perancang dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi pembelajaran dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik yaitu kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran peserta didik. Selain itu kemampuan pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing dan memimpin peserta didik.²⁴

Berdasarkan pengertian tersebut di atas maka yang dimaksud dengan pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Dapat pula diartikan kompetensi pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa. Oleh karena itu, seorang guru harus mempunyai kemampuan-kemampuan sebagai berikut:

- a) Mengaktualisasikan landasan mengajar
- b) Pemahaman terhadap peserta didik
- c) Menguasai ilmu mengajar (didaktik metodik)
- d) Menguasai teori motivasi
- e) Mengenali lingkungan masyarakat
- f) Menguasai penyusunan kurikulum
- g) Menguasai teknik penyusunan RPP
- h) Menguasai pengetahuan evaluasi pembelajaran, dan lain-lain.²⁵

Dalam UU guru dan dosen, kompetensi pedagogik sebagaimana yang dimaksud pada ayat 2 merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan Pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi:

- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan,
- b) Pemahaman terhadap peserta didik,
- c) Pengembangan kurikulum atau silabus,
- d) Perancangan pembelajaran,

²⁴*Ibid*,.. hal. 22

²⁵E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 75

- e) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis,
- f) Pemanfaatan teknologi pembelajaran,
- g) Evaluasi hasil belajar, dan
- h) Pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang di milikinya.²⁶

Menurut Permendiknas nomor 16 tahun 2007 pedagogik guru mata pelajaran terdiri atas 37 buah kompetensi yang di rangkum dalam 10 kompetensi inti seperti disajikan berikut ini:

- a) Menguasai peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- b) Menguasai teori belajar dan prinsip-rinsip pembelajaran yang mendidik.
- c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
- d) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- f) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai pontensi yang dimiliki.
- g) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- h) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- i) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- j) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.²⁷

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan pengelolaan peserta didik yang meliputi: pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang

²⁶PP. Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

²⁷E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*,... hal.173

dimilikinya. Kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.²⁸ Dari keseluruhan pengertian dapat kami simpulkan bahwa kompetensi pedagogik adalah cara guru dalam mengajar dan mengatur sistem pembelajaran di kelas dengan menjalin interaksi yang baik terhadap peserta didik.

2) Kompetensi Kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian sebagaimana dimaksud pada ayat (3) tersebut merupakan kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat.²⁹

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai luhur sehingga terpancar dalam perilaku sehari-hari.³⁰ Menurut Hamzah

B.Uno kompetensi kepribadian artinya sikap kepribadian yang mantap

²⁸PP. Nomor 19 Tahun 2005 *Tentang Standar Nasional Pendidikan*.

²⁹Sembiring, M. Gorky, *Mengungkap Rahasia dan Tips Manjur Menjadi Guru Sejati*, (Yogyakarta: Percetakan Galangpress. 2012), hal. 38

³⁰Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru: Upaya Mengembangkan Kepribadian Guru yang Sehat di Masa Depan*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2009), hal. 122

sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek, hal ini berarti seorang guru harus memiliki kepribadian yang pantas diteladani, mampu melaksanakan kepemimpinan seperti yang dikemukakan Ki Hajar Dewantara, yaitu “Ing Ngarsa Sung Tulada, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani”.³¹ Dengan kompetensi kepribadian yang dimiliki, maka guru akan menjadi contoh dan teladan, serta membangkitkan motivasi belajar siswa. Oleh karena itu, seorang guru dituntut melalui sikap dan perbuatan menjadikan dirinya sebagai panutan bagi orang-orang yang dipimpinnya.

Di samping itu seorang guru harus memiliki penguasaan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Seorang guru harus mampu:

- a) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- d) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi serta bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.³²

Menurut Djam’an kompetensi kepribadian yang perlu dimiliki guru antara lain sebagai berikut:

- a) Guru sebagai manusia ciptaan Tuhan Yang Maha Esa berkewajiban untuk meningkatkan iman dan ketakwaannya kepada Tuhan, sejalan

³¹Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 69

³²*Ibid*, ... hal. 123

- dengan agama dan kepercayaan yang dianutnya. Guru memiliki kelebihan dibandingkan yang lain.
- b) Guru perlu untuk mengembangkan sikap tenggang rasa dan toleransi dalam menyikapi perbedaan yang ditemuinya dalam berinteraksi dengan peserta didik maupun masyarakat.
 - c) Guru diharapkan dapat menjadi fasilitator dalam menumbuhkembangkan budaya berpikir kritis di masyarakat, saling menerima dalam perbedaan pendapat dan bersikap demokratis dalam menyampaikan dan menerima gagasan-gagasan mengenai permasalahan yang ada di sekitarnya sehingga guru menjadi terbuka dan tidak menutup diri dari hal-hal yang berada di luar dirinya.
 - d) Guru diharapkan dapat sabar dalam arti tekun dan ulet melaksanakan proses pendidikan tidak langsung dapat dirasakan saat itu tetapi membutuhkan proses yang panjang.
 - e) Guru mampu mengembangkan dirinya sesuai dengan pembaharuan, baik dalam bidang profesinya maupun dalam spesialisasinya.
 - f) Guru mampu menghayati tujuan-tujuan pendidikan baik secara nasional, kelembagaan, kurikuler sampai tujuan mata pelajaran yang diberikannya.
 - g) Hubungan manusiawi yaitu kemampuan guru untuk dapat berhubungan dengan orang lain atas dasar saling menghormati antara satu dengan yang lainnya.
 - h) Pemahaman diri, yaitu kemampuan untuk memahami berbagai aspek dirinya baik yang positif maupun yang negatif.
 - i) Guru mampu melakukan perubahan-perubahan dalam mengembangkan profesinya sebagai inovator dan kreator.³³

Jadi, kompetensi kepribadian secara ringkas bagi seorang guru ialah sikap dan tingkah laku yang baik, patut untuk diteladani dan menjadi cerminan untuk peserta didik, mampu mengembang potensi dalam diri, serta yang paling utama bagi seorang guru yang berkepribadian yaitu bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, mematuhi norma agama, hukum dan sosial yang berlaku.

Kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian seorang guru sangat dibutuhkan oleh peserta

³³Djam'an Satori, dkk, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Universitas Terbuka, 2007), hal. 38

didik dalam proses pembentukan pribadinya. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia.³⁴

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk: berkomunikasi lisan dan tulisan; menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar. Kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.³⁵

Yang dimaksud dengan kompetensi sosial di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2005, pada pasal 28, ayat 3, ialah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Kompetensi sosial merupakan kemampuan berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik/tenaga kependidikan lain,

³⁴E.Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru...*, hal. 117

³⁵Mohammad Surya, *Percikan Perjuangan Guru Menuju Guru Profesional, Sejahtera, dan Terlindungi*, (Bandung: Pustaka Bani Quraisy. 2012), hal. 176

orang tua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar.³⁶ Sedangkan menurut Hamzah B. Uno kompetensi sosial artinya guru harus mampu menunjukkan dan berinteraksi sosial, baik dengan murid-muridnya maupun dengan sesama guru dan kepala sekolah, bahkan dengan masyarakat luas.³⁷

Guru profesional hendaknya mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawab sebagai guru kepada siswa, orang tua, masyarakat, bangsa, negara, dan agamanya. Tanggung jawab pribadi yang mandiri yang mampu memahami dirinya, mengelola dirinya, mengendalikan dirinya, dan menghargai serta mengembangkan dirinya. Tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dalam memahami dirinya sebagai bagian yang tak terpisahkan dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan berinteraksi sosial. Tanggung jawab intelektual diwujudkan melalui penguasaan berbagai perangkat pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menunjang tugas-tugasnya. Tanggung jawab spiritual dan moral diwujudkan melalui penampilan guru sebagai makhluk beragama yang perilakunya senantiasa tidak menyimpang dari norma agama dan norma moral.

Dalam pengertian lain, terdapat kriteria lain kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. Dalam kompetensi ini seorang guru harus mampu:

³⁶Imam Wahyudi, hal,... 25

³⁷Hamzah B. Uno, hal,... 69

- a) Bersikap inklusif, bertindak objektif serta tidak diskriminatif, karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.
- b) Berkomunikasi secara efektif, simpatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua dan masyarakat.
- c) Beradaptasi ditempat bertugas diseluruh wilayah republik Indonesia.
- d) Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.³⁸

Kompetensi sosial dalam kegiatan belajar ini berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan masyarakat di sekitar sekolah dan masyarakat tempat guru tinggal sehingga peranan dan cara guru berkomunikasi di masyarakat diharapkan memiliki karakteristik tersendiri yang sedikit banyak berbeda dengan orang lain yang bukan guru. Misi yang diemban guru adalah misi kemanusiaan. Mengajar dan mendidik adalah tugas kemanusiaan manusia. Guru harus mempunyai kompetensi sosial karena guru adalah penceramah jaman.

Menurut Djam'an Satori, kompetensi sosial adalah sebagai berikut:

- a) Terampil berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tua peserta didik.
- b) Bersikap simpatik.
- c) Dapat bekerja sama dengan Dewan Pendidikan/Komite Sekolah.
- d) Pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan.
- e) Memahami dunia sekitarnya (lingkungan).³⁹

Dalam UU guru dan dosen, kompetensi sosial sebagaimana yang dimaksud pada ayat 2 merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya meliputi kompetensi untuk:

- a) Bekerja sama dengan masyarakat, dan/atau isyarat secara santun,
- b) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional,

³⁸*Ibid*, ... hal. 71

³⁹Djam'an Satori, dkk, *Profesi Keguruan*, ... hal. 76

- c) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pemimpin satuan pendidikan, orang tua atau wali peserta didik,
- d) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar dengan mengindahkan norma serta sistem nilai yang berlaku, dan
- e) Menerapkan prinsip persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.⁴⁰

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja di lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru. Peran yang dibawa guru dalam masyarakat berbeda dengan profesi lain. Oleh karena itu, perhatian yang diberikan masyarakat terhadap guru pun berbeda dan ada kekhususan terutama adanya tuntutan untuk menjadi pelopor pembangunan di daerah tempat guru tinggal.

Jadi, sebagai guru yang baik dan profesional itu tidak hanya mampu berkomunikasi dengan lingkungan kelas dan sekolah tetapi juga bisa berhubungan baik dengan masyarakat sekitar, bisa menjadi sumber ilmu bagi masyarakat dan memberikan kontribusi yang positif.

4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang diterapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

- a) Menguasai landasan pendidikan, antara lain mengetahui pendidikan (pencapaian kompetensi dasar dan hasil belajar), mengenai fungsi sekolah dalam masyarakat, mengenal prinsip-prinsip psikologi pendidikan yang sangat diperlukan dalam proses pembelajaran.

⁴⁰Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara.

- b) Menguasai bahan ajar; menguasai kurikulum pendidikan.
- c) Menyusun silabus dan program pembelajaran; menetapkan pencapaian kompetensi dan tujuan pembelajaran, memilih bahan ajar, memilih dan mengembangkan strategi pembelajaran, memilih media pengajaran, memilih dan memanfaatkan berbagai sumber belajar.
- d) Melaksanakan acara (program) pembelajaran; menciptakan suasana belajar yang kondusif, mengatur ruang belajar, mengelola interaksi belajar mengajar,
- e) Menilai hasil belajar dengan menggunakan sistem penilaian berbasis kelas.⁴¹

Guru profesional adalah guru yang memiliki kompetensi yang dipersyaratkan untuk melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. Kompetensi di sini meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan profesional, baik yang bersifat pribadi, sosial, maupun akademis. Kompetensi profesional merupakan salah satu kemampuan dasar yang harus dimiliki seseorang guru. Dalam Peraturan Pemerintah No 19 tahun 2005, pada pasal 28 ayat 3 yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi profesional guru merupakan kompetensi yang menggambarkan kemampuan khusus yang sadar dan terarah kepada tujuan-tujuan tertentu.⁴²

Adapun dalam kompetensi ini, seorang guru hendaknya mampu untuk:

- a) Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang ditempuh.

⁴¹PP. Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

⁴²Ramayulis, *Metodologi Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam mulia, 2005), hal. 42

- b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang pengembangan yang ditempuh.
- c) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
- d) Mengembangkan keprofesionalan serta berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.⁴³

Dengan kata lain pengertian guru profesional adalah orang yang mempunyai kemampuan dan keahlian khusus dalam bidang keguruan, sehingga ia mampu melakukan tugas dan fungsinya sebagai guru. Guru profesional adalah orang yang terdidik dan terlatih serta punya pengalaman bidang keguruan. Seorang guru profesional dituntut dengan sejumlah persyaratan minimal antara lain; memiliki kualifikasi pendidikan profesi yang memadai, memiliki kompetensi kemampuan berkomunikasi dengan siswanya, mempunyai jiwa kreatif dan produktif, mempunyai etos kerja dan komitmen tinggi terhadap profesinya dan selalu melakukan pengembangan diri secara terus-menerus (*continuous improvement*) melalui organisasi profesi, buku, seminar, dan sebagainya.

Secara umum kompetensi profesional dapat diidentifikasi tentang ruang lingkup kompetensi profesional guru adalah sebagai berikut:

- a) Kemampuan penguasaan materi/bahan bidang studi. Penguasaan ini menjadi landasan pokok untuk keterampilan mengajar.
- b) Kemampuan mengelola program pembelajaran yang mencakup merumuskan standar kompetensi dan kompetensi dasar, merumuskan silabus, tujuan pembelajaran, kemampuan menggunakan metode/model mengajar, kemampuan menyusun langkah-langkah kegiatan pembelajaran, kemampuan mengenal potensi (*entry*

⁴³Abdul Rahman Shaleh, *Pendidikan Agama dan Keagamaan*, Cet. I, (Jakarta: Gemawindu Pancaperkasa. 2013), hal. 22

- behavior*) peserta didik, serta kemampuan merencanakan dan melaksanakan pengajaran remedial.
- c) Kemampuan mengelola kelas. Kemampuan ini antara lain adalah; mengatur tata ruang kelas dan menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif.
 - d) Kemampuan mengelola dan penggunaan media serta sumber belajar. Kemampuan ini pada dasarnya merupakan kemampuan menciptakan kondisi belajar yang merangsang agar proses belajar mengajar dapat berlangsung secara efektif dan efisien.
 - e) Kemampuan penguasaan tentang landasan kependidikan. Kemampuan menguasai landasan-landasan kependidikan.
 - f) Kemampuan menilai prestasi belajar peserta didik yaitu kemampuan mengukur perubahan tingkah laku siswa dan kemampuan mengukur kemahiran dirinya dalam mengajar dan dalam membuat program.
 - g) Kemampuan memahami prinsip-prinsip pengelolaan lembaga dan program pendidikan di sekolah.
 - h) Kemampuan/terampil memberikan bantuan dan bimbingan kepada peserta didik.
 - i) Kemampuan memiliki wawasan tentang penelitian pendidikan.
 - j) Kemampuan memahami karakteristik peserta didik. Guru dituntut memiliki pemahaman yang lebih mendalam tentang ciri-ciri dan perkembangan peserta didik, lalu menyesuaikan bahan yang akan diajarkan sesuai dengan karakteristik peserta didik.
 - k) Kemampuan menyelenggarakan administrasi sekolah.
 - l) Kemampuan memiliki wawasan tentang inovasi pendidikan.
 - m) Kemampuan/berani mengambil keputusan.
 - n) Kemampuan memahami kurikulum dan perkembangannya.
 - o) Kemampuan bekerja berencana dan terprogram.
 - p) Kemampuan menggunakan waktu secara tepat.⁴⁴

Dalam UU guru dan dosen, kompetensi profesional sebagaimana yang dimaksud pada ayat 2 merupakan kemampuan guru dalam menguasai pengetahuan bidang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan budaya yang diampunya yang sekurang-kurangnya meliputi penguasaan:

- a) Materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu, dan

⁴⁴Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, cet. Ke-4, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2008), hal. 45

- b) Konsep dan metode disiplin keilmuan, teknologi, atau seni yang relevan, yang secara konseptual menaungi atau koheren dengan program satuan pendidikan, mata pelajaran, dan/atau kelompok mata pelajaran yang akan diampu.⁴⁵

Jadi, dari uraian ruang lingkup diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru adalah sejumlah kompetensi yang berhubungan dengan profesi yang menuntut berbagai keahlian di bidang pendidikan atau keguruan. Kompetensi profesional merupakan kemampuan dasar guru dalam pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, bidang studi yang dibinanya, sikap yang tepat tentang lingkungan PBM dan mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar.

5) Kompetensi Guru Dalam Perspektif Islam

Dalam Islam, sosok guru (agama) sangat strategis, di samping mengemban misi keilmuan agar peserta didik menguasai ilmu-ilmu agama, guru juga mengemban tugas suci, misi kenabian, yakni membimbing dan mengarahkan peserta didik menuju jalan Allah SWT. Dengan peran strategis tersebut, tentu tidak mudah menjadi guru agama. Di samping itu, dalam melaksanakan tugasnya, guru agama akan dihadapkan pada tantangan yang tidak ringan, baik tantangan internal (terkait dengan materi agama dan pribadi guru) maupun tantangan eksternal (terkait dengan perhatian orang tua, lingkungan yang tidak

⁴⁵Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Bandung: Citra Umbara.

konduif, serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang melahirkan efek negatif, di samping dampak positif).⁴⁶

Dalam konteks pendidikan Islam, guru atau pendidik diistilahkan dengan sebutan murobbi, mu'allim dan mu'addib, ketiga istilah tersebut mempunyai penggunaan tersendiri menurut peristilahan yang dipakai dalam pendidikan dalam konteks Islam. Disamping itu, istilah pendidik kadangkala disebut melalui gelarnya seperti syaikh dan ustadz. Pendidik juga berarti orang dewasa yang bertanggung jawab memberi pertolongan pada anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya, agar mencapai tingkat kedewasaan, mampu berdiri sendiri dan memenuhi tugasnya sebagai hamba dan khalifah Allah dan mampu menjadi makhluk sosial dan makhluk individu yang mandiri.

Menurut Al-Ghazali, tugas pendidik yang utama adalah menyempurnakan, menyucikan serta membawakan hati manusia untuk bertaqarrub kepada Allah SWT, hal tersebut karena pendidikan adalah upaya untuk mendekatkan diri kepada Allah. Seorang pendidik dituntut mampu memainkan peranan dan fungsinya dalam menjalankan tugas keguruannya, sehingga dapat menempatkan kepentingan sebagai individu, anggota masyarakat, warga negara dan pendidik sendiri. Antara satu peran dan peran lainnya harus ditempatkan secara proporsional.⁴⁷

Kadangkala seorang pendidik menganggap bahwa tugas sesungguhnya

⁴⁶Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal. 115

⁴⁷Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2002), hal. 34

adalah memberikan dan memindahkan ilmu pengetahuan (*transfer of knowledge*) saja, namun selain itu pendidik juga bertanggung jawab atas pengelolaan (*manager of learning*), pengarah (*director of learning*), fasilitator dan perencana (*the planner of future society*).

Untuk menjadi pendidik yang profesional sesungguhnya bukanlah hal yang mudah karena harus memiliki kompetensi yang handal. Kompetensi dasar (*basic competency*) bagi pendidik ditentukan oleh tingkat kepekaannya dari bobot potensi dasar dan kecenderungan yang dimilikinya. Hal tersebut karena potensi itu merupakan tempat dan bahan untuk memproses semua pandangan dan juga sebagai bahan untuk menjawab semua rangsangan yang datang darinya. Potensi dasar ini adalah milik individu sebagai hasil dari proses yang tumbuh karena adanya *inayah* Allah SWT, dan situasi yang mempengaruhinya baik langsung maupun tidak.⁴⁸

Tiga kompetensi yang harus dimiliki guru dalam pendidikan Islam adalah:

- a) Kompetensi personal-religius, yaitu memiliki kepribadian berdasarkan islam. Di dalam dirinya melekat nilai-nilai yang dapat diinternalisasikan kepada peserta didik, seperti jujur, adil, suka musyawarah, disiplin, dan lain-lain.
- b) Kompetensi sosial-religius, yaitu memiliki kepedulian terhadap persoalan-persoalan sosial yang selaras dengan ajaran Islam. Sikap gotong-royong, suka menolong, *egalitarian*, toleransi, dan sebagainya merupakan sikap yang harus dimiliki pendidik yang dapat diwujudkan dalam proses pendidikan.

⁴⁸Abdul Mujib,... hal. 97

- c) Kompetensi profesional-religius, yaitu memiliki kemampuan menjalankan tugasnya secara profesional, yang di dasarkan atas ajaran Islam.⁴⁹

Kompetensi pendidik yang tidak kalah pentingnya adalah memberikan uswah hasanah dan meningkatkan kualitas dan profesionalitasnya yang mengacu pada masa depan.

Dalam pendidikan islam seorang pendidik itu haruslah memiliki pengetahuan dan kemampuan lebih dan mampu mengimplisitkan nilai relevan (dalam ilmu pengetahuan itu), yakni sebagai penganut Islam yang patut dicontoh dalam ajaran Islam yang diajarkan dan bersedia mentransfer pengetahuan Islam serta nilai-nilai pendidikan yang diajarkan. Namun demikian untuk menjadi pendidik yang professional masih diperlukan persyaratan yang lebih dari itu.

Untuk mewujudkan pendidik yang professional sekaligus yang berkompeten dalam pendidikan Islam, perlu didasari tuntutan Nabi Muhammad SAW, karena beliau satu-satunya pendidik yang paling berhasil dalam rentang waktu yang singkat, sehingga diharapkan dapat mendekati realitas pendidik dengan yang ideal.⁵⁰

Keberhasilan Nabi sebagai pendidik didahului oleh bekal kepribadian (*personality*) yang berkualitas unggul ini ditandai dengan kepribadian Rasul yang dijuluki Al-Amin. yakni orang yang sangat jujur dan dapat dipercaya dan kepedulian Nabi terhadap masalah-masalah sosial religius. Kemudian beliau juga mampu mempertahankan dan

⁴⁹Ngainun Naim, *Menjadi Guru Inspiratif*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hal. 61

⁵⁰Munardji, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Bina Ilmu, 2004), hal. 66

mengembangkan kualitas iman dan amal saleh, berjuang dan bekerja sama menegakkan kebenaran.

Berikut ini adalah kompetensi guru dalam ajaran Islam:

a) Kompetensi Personal-Religius

Kemampuan dasar (kompetensi) yang pertama bagi pendidik adalah menyangkut kepribadian agamis, artinya pada dirinya melekat nilai-nilai lebih yang akan diinternalisasikan kepada peserta didiknya. Misalnya nilai kejujuran, musyawarah, kebersihan, keindahan, kedisiplinan, ketertiban dan sebagainya. Nilai tersebut perlu dimiliki pendidik sehingga akan terjadi transinternalisasi (pemindahan penghayatan nilai-nilai) antara pendidik dan anak didik baik langsung maupun tidak langsung atau setidak-tidaknya terjadi transaksi (alih tindakan) antara keduanya.⁵¹

b) Kompetensi Sosial-Religius

Kemampuan dasar kedua bagi pendidik adalah menyangkut kepeduliannya terhadap masalah-masalah sosial selaras dengan ajaran Islam. Sikap gotong royong, tolong menolong, egalitarian (persamaan derajat antara sesama manusia), sikap toleransi dan sebagainya juga perlu dimiliki oleh pendidik untuk selanjutnya diciptakan dalam suasana pendidikan Islam dalam rangka

⁵¹Abdul Mujib, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kencana, 2006), hal. 87

transinternalisasi social atau transaksi sosial antara pendidik dan anak didik.⁵²

c) Kompetensi Profesional-Religius

Kemampuan dasar yang ketiga ini menyangkut kemampuan untuk menjalankan tugasnya secara professional dalam arti mampu membuat keputusan keahlian atas beragamnya kasus serta mampu mempertanggung jawabkan berdasarkan teori dan wawasan keahliannya dalam perspektif Islam.⁵³

Kompetensi di atas dapat dijabarkan dalam kompetensi-kompetensi sebagai berikut:

- (1) Mengetahui hal-hal yang perlu diajarkan, sehingga ia harus belajar dan mencari informasi tentang materi yang diajarkan.
- (2) Menguasai keseluruhan bahan materi yang akan disampaikan pada akan didiknya.
- (3) Mempunyai kemampuan menganalisa materi yang diajarkan dan menghubungkannya dengan konteks komponen-komponen secara keseluruhan melalui pola yang diberikan Islam tentang bagaimana cara berpikir (*way of thinking*) dan cara hidup (*way of life*) yang perlu dikembangkan melalui proses edukasi.
- (4) Mengamalkan terlebih dahulu informasi yang telah didapat sebelum disajikan kepada anak didiknya.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لِمَ تَقُولُونَ مَا لَا تَفْعَلُونَ
كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

“Wahai orang-orang yang beriman, kenapakah kamu mengatakan sesuatu yang tidak kamu kerjakan Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan” (QS. Shaff :2-3)

- (5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan yang sedang dan sudah dilaksanakan.

وَ عَلَّمَ ءَادَمَ ٱلْأَسْمَآءَ كُلَّهَا ثُمَّ عَرَضَهُمْ عَلَى الْمَلَٰئِكَةِ فَقَالَ أَنبِئُونِي بِأَسْمَآءِ

⁵²*Ibid*, ... hal. 88

⁵³Abdul Mujib, ... hal. 88

“Dan Dia mengajarkan kepada Adam nama-nama (benda-benda) seluruhnya, kemudian mengemukakannya kepada para Malaikat lalu berfirman: "Sebutkanlah kepada-Ku nama benda-benda itu jika kamu mamang benar orang-orang yang benar” (QS. Al-Baqarah;31)

- (6) Memberi hadiah (tabsyir/reward) dan hukuman (tanzir/punishment) sesuai dengan usaha dan upaya yang dicapai anak didik dalam rangka memberikan persuasi dan motivasi dalam proses belajar.

إِنَّا أَرْسَلْنَاكَ بِالْحَقِّ بَشِيرًا وَنَذِيرًا وَلَا نُسَلِّ عَنْ أَصْحَابِ الْجَحِيمِ

Artinya: “Sesungguhnya Kami telah mengutusmu (Muhammad) dengan kebenaran; sebagai pembawa berita gembira dan pemberi peringatan, dan kamu tidak akan diminta (pertanggung jawaban) tentang penghuni-penghuni neraka” (QS. Al-Baqarah:119)

- (7) Memberikan uswatun hasanah dan meningkatkan kualitas dan keprofesionalannya yang mengacu pada futuristic tanpa melupakan peningkatan kesejahteraannya, misalnya; gaji, pangkat, kesehatan, perumahan sehingga pendidik benar-benar berkemampuan tinggi dalam transfer of heart, transfer of head, dan transfer of hand kepada anak didik dan lingkungannya.

Guru merupakan komponen paling utama dalam sistem pendidikan secara keseluruhan yang harus mendapatkan perhatian yang maksimal. Figur ini akan mendapat sorotan strategis ketika berbicara masalah pendidikan, karena guru selalu terkait dengan komponen manapun dalam sistem pendidikan. Guru mempunyai peran yang sangat strategis dalam upaya mewujudkan tujuan pembangunan nasional, khususnya di bidang pendidikan, sehingga perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermartabat dan profesional.⁵⁴

⁵⁴E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), hal. 44

4. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

a. Pengertian Kepala Madrasah

Menurut Sudarwan Danim, “kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.”⁵⁵ Sementara, menurut Daryanto, “kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Kepala sekolah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat di pilih secara langsung, di tetapkan oleh yayasan, atau di tetapkan oleh pemerintah.”⁵⁶

Kepala madrasah dituntut untuk mampu memimpin sekaligus mengorganisir dan mengelola pelaksanaan program belajar mengajar yang diselenggarakan di sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal ini, kepala madrasah harus mampu menjadi supervisor tim yang terdiri dari guru, staf, dan siswa dalam mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif dan efisien sehingga tercapai produktivitas belajar yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan. Untuk meningkatkan kualitas madrasah, kepala madrasah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan madrasah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran.

Kepala madrasah merupakan jabatan strategis dalam penyelenggaraan

⁵⁵Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 145

⁵⁶Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (yogyakarta: Gava Media, 2011), hal. 136

pendidikan, baik yang berkaitan dengan pengelolaan maupun pembelajaran di madrasah.

Jamal Ma'mur Asmani mengatakan:

profesionalisme kepemimpinan kepala sekolah merupakan komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensi mereka, yang bertujuan agar keprofesionalan mereka dalam menjalankan dan memimpin segala sumber daya yang ada di suatu sekolah mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.⁵⁷

Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah/sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada di suatu madrasah, sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Berkaitan dengan profesionalisme kepemimpinan kepala madrasah, adanya gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan harapan yang tinggi bagi peningkatan kualitas pendidikan, karena keberhasilan kepemimpinan di madrasah akan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap hasil belajar siswa. Sehubungan dengan itu, kepala madrasah harus mampu melaksanakan peran dan fungsi supervisor kepada guru untuk mengembangkan profesi. Dalam kaitannya dengan peningkatan kualitas pendidikan, kepala madrasah jangan bertindak sebagai manajer yang mengatur segala sesuatu tentang proses belajar mengajar, tetapi harus terampil sebagai *instructional leader* (pemimpin pengajaran), yang bertugas mengawasi jalannya kegiatan belajar mengajar di madrasah yang

⁵⁷Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (jogjakarta: Diva Press, 2012). hal. 16

dipimpinnya.

b. Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Tanggung jawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat pada seorang kepala madrasah. Segala tindakan yang dilakukan oleh semua staf madrasah merupakan tanggung jawab kepala madrasah. Memikul tanggung jawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi. Tanggung jawab juga berkaitan dengan resiko yang dihadapi oleh seorang pemimpin, baik berupa sanksi dari atasan atau pihak lain yang berhubungan dengan perbuatan yang dilakukan, maupun yang dilakukan oleh pihak kepala madrasah dan tenaga kependidikan.

Mulyasa dalam bukunya manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah mengatakan bahwa :

Tanggung jawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap melaksanakan tugas, yang harus tetap siaga bila ada perintah dari yang lebih atas. Untuk kepentingan tersebut, dia harus dapat menempatkan diri sebagai pekerja keras (*hard worker*), berdedikasi (*dedicated employer*), dan seorang saudagar (memiliki seribu akal), serta mampu memberdayakan dan mempengaruhi orang lain secara positif.⁵⁸

Sebagai orang yang di beri kepercayaan lembaga untuk memimpin madrasah, kepala madrasah mempunyai tanggung jawab besar mengelola madrasah dengan baik agar menghasilkan lulusan yang berkualitas serta bermanfaat bagi masyarakat, bangsa dan negara. Dengan kata lain, mengelola secara baik adalah tanggung jawab utama kepala madrasah. Di sinilah, kepala madrasah berposisi sebagai manejer sekaligus

⁵⁸E.Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), hal.27

pemimpin, dua peran yang di emban dalam satu waktu dan tidak bisa di pisahkan.

Dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus memahami tugas-tugas manajer yang berkaitan dengan kurikulum, tenaga kependidikan/kepegawaian, kesiswaan, keuangan/pendanaan, sarana prasarana, hubungan masyarakat, dan administrasi.

c. Fungsi dan Tugas/ Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah bekerja bukan hanya mengembangkan dan menyerahkan suatu program pengajaran kepada guru-guru untuk dilaksanakan. Kepala madrasah sebagai pemimpin resmi harus menggunakan proses-proses demokrasi atas dasar kualitas sumbangannya. Kepala madrasah bertindak sebagai konsultan bagi guru-guru yang dapat membantu mereka memecahkan permasalahan mereka, kepala madrasah hendaknya berusaha meningkatkan kemampuan staff untuk bekerja dan berpikir bersama.

Hendiyat Soetopo mengatakan, “Setiap usaha perubahan program pendidikan hendaknya melalui evaluasi dan perencanaan oleh kelompok. Sebagai kepala sekolah harus mampu mengatasi setiap perbedaan pendapat dan mengambil keputusan melalui pertimbangan kelompok”.⁵⁹ Tugas pemimpin pendidikan itu tidak mudah, ini menuntut segenap kesanggupan kepala madrasah untuk melaksanakannya.

Sebagai seorang pemimpin, fungsi dan tugas kepala madrasah sangat

⁵⁹Hendiyat Soetopo, *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*, (Malang:Bina Aksara, 2010). hal. 26

kompleks demi terwujudnya madrasah yang berkualitas. E. Mulyasa memaparkan fungsi dan tugas kepala sekolah secara terperinci berikut ini:

- 1) Sebagai pendidik (*educator*) dengan meningkatkan keprofesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, melaksanakan model pembelajaran yang menarik, serta melaksanakan program akselarasi bagi siswa yang cerdas di atas rata-rata.
- 2) Sebagai manajer dengan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- 3) Sebagai administrator dengan mengelola kurikulum, siswa, personalia, sarana prasarana, kearsipan dan keuangan.
- 4) Sebagai supervisor dalam memperhatikan prinsip-prinsipnya, seperti hubungan konsultatif, kolegal, dan bukan hierarkis, dilaksanakan secara demokratis, berpusat pada tenaga kependidikan, dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan, dan merupakan bantuan profesional.
- 5) Sebagai leader dengan memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mendelegasikan tugas.
- 6) Sebagai inovator dengan strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.
- 7) Sebagai motivator dengan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.⁶⁰

Ketujuh fungsi dan tugas ini akan mendorong kepala madrasah meningkatkan kreatifitasnya dalam mengembangkan madrasah, sehingga mampu memberikan inspirasi dan motivasi kepada jajaran bawahannya untuk bangkit mengejar ketinggalan dan kemunduran di segala bidang.

Kepala madrasah adalah jabatan tertinggi dalam lingkup sebuah lembaga madrasah, berarti kepala madrasah merupakan pemimpin dari

⁶⁰E. Mulyasa, *Menjadi kepala sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), Cet. Ke-9, hal 98-120

warga madrasah, adapun fungsi, peran, tugas dan tanggung jawab kepala madrasah menurut islam adalah sebagai berikut;

Tentang tugas kepemimpinan ini, diantaranya Allah isyaratkan dalam Al-Qur'an surat Al-Hajj ayat 41, Allah berfirman;

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ
وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ وَاللَّهُ عَزِيزُ الْأُمُورِ

Artinya: “(yaitu) orang-orang yang jika kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi ini niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan”. (Q.S. AL-Hajj:41).⁶¹

Ayat di atas menjelaskan bahwa ada empat tugas orang-orang memperoleh kekuasaan menjadi pemimpin, seperti yang disebutkan oleh Zakky Mubarak dalam bukunya tanggung jawab seorang pemimpin bahwa:

- 1) Pertama, mendirikan shalat, maksudnya adalah seorang pemimpin mestilah senantiasa baik dari sisi spritualitas. Jiwa yang baik, yang terlahir dari hubungannya yang baik dengan Allah, akan mendorong seorang pemimpin agar tidak lalai dan memanfaatkan jabatannya untuk kepentingan dirinya atau orang yang satu golongan dengannya saja. Mendirikan shalat juga bisa dimaknai bahwa tugas pemimpin adalah membimbing masyarakat supaya mereka mempunyai kesadaran beragama, sehingga mereka memperoleh kebahagiaan, tidak hanya di dunia tetapi juga diakhirat.
- 2) Kedua, melaksanakan zakat, merupakan zakat adalah kewajiban yang tidak boleh ditinggalkan. Dalam hampir semua ayat yang memerintahkan shalat, selalu diiringi dengan perintah kewajiban zakat, ini menunjukkan pentingnya zakat dalam islam. Tugas pemimpin, ulama dan orang yang mempunyai kemampuan memberikan kesadaran di masyarakat, adalah menerangkan kewajiban zakat dan tujuan-tujuan agung dibaliknya.
- 3) Ketiga dan keempat, mengajak kepada kebaikan dan mencegah kemungkaran. Dua prinsip ini sifatnya sangat umum, kita memerlukan kepada acuan budaya dan pedoman agama dalam memahami apa saja

⁶¹Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro, 2005), hal. 236

perkara yang merupakan kebaikan dan kemungkarannya. Mengajak kepada kebaikan artinya, kepala sekolah atau pemimpin sebagai orang yang teratas bertanggung jawab atas terwujudnya program-program yang mencerdaskan masyarakat dan membentuk masyarakat yang berilmu dan mencintai ilmu, baik ilmu agama maupun ilmu umum.⁶²

Maka dapat disimpulkan bahwa, agama adalah sumber hukum utama umat islam, maka budaya-budaya yang ada didalam masyarakat saat ini harus mengalami penyesuaian. Ilmu agama maupun ilmu umum dalam umat islam sangatlah penting, karena hanya dengan ilmu sebuah masyarakat menjadi baik, yang akan sejahtera didunia dan di akhirat bisa terwujud. Tidak ada suatu masyarakat yang maju sementara sebagian besar mereka tidak terdidik.

d. Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru

Tugas yang harus diemban kepala madrasah dalam memimpin atau mengelola madrasah yaitu meningkatkan kompetensi guru. Madrasah yang telah menerapkan suatu strategi dan bekerja secara sistematis berdasarkan strategi yang telah direncanakan untuk membina rasa kepatuhan, komitmen, pemahaman dan kepemilikan terhadap madrasah yang dapat menghasilkan peserta didik yang sukses, dari pada madrasah-madrasah yang tidak mempunyai identitas budaya.

Stephen P. Mary dan Robbin Coutler dalam bukunya manajemen mengatakan bahwa, "Strategi bukan merupakan masalah penentuan tahunan, strategi membutuhkan waktu dan keamanan untuk berjalan lancar. Keberhasilan akan terjadi karena strategi dijalankan dengan konsistensi dari

⁶²Zakky Mubarak, *Tanggung Jawab Seorang Pemimpin*, (Jakarta: Amzah, 2010), hal. 187

waktu ke waktu. Sedangkan kegagalan bisa terjadi karena strategi diubah-ubah.”⁶³

Beberapa strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru pembelajaran meliputi:

1) Peningkatan kemampuan mengajar guru

Strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan cara peningkatan kemampuan mengajar guru. peningkatan kemampuan mengajar ini dipandang oleh kepala madrasah sangat penting dikarenakan mengingat gurulah sebagai peran kunci yang melaksanakan dan menentukan baik tidaknya mutu pembelajaran tersebut. Guru merupakan orang yang sangat strategis dalam peningkatan mutu pembelajaran, mengingat kedudukan guru yang secara langsung berhadapan dengan siswa dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan demikian guru yang profesional dalam melaksanakan tugas tentu akan lebih baik untuk mewujudkan mutu pembelajaran dibandingkan dengan guru yang kurang atau tidak profesional. Untuk mewujudkan guru yang profesional sehingga meningkat kompetensi mengajar guru dan mutu guru yang bersangkutan maka perlu dirancang program-program dan kegiatan yang mengarah pada peningkatan mutu guru.

Program peningkatan kemampuan mengajar guru tersebut merupakan upaya kepala madrasah untuk memberikan pelayanan yang

⁶³Stephen P. Mary dan Robbins Coutler, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 2012). hal. 231-232.

bermutu kepada guru dan secara tidak langsung kepada peserta didik dan orang tua. Peserta didik menerima pelajaran dari pendidik, peserta didik dan orang tua berinteraksi langsung dan tidak langsung dengan para pendidik. Mutu pendidik akan menentukan mutu peserta didik, peserta didik yang mendapatkan bimbingan dari pendidik yang berkompeten dan bermutu akan sukses memahami pembelajaran, bahkan dapat meraih prestasi dalam sejumlah kompetensi, baik lokal, regional, maupun internasional.

Jejen Musfah dalam bukunya peningkatan kompetensi guru mengatakan bahwa:

Peningkatan kemampuan mengajar guru berimplikasi pada mutu guru, murid, dan sekolah. Murid yang terampil dan kreatif dibentuk oleh budaya sekolah dan kreativitas guru dalam pembelajaran dan lingkungan sekolah, serta dorongan guru kepada murid agar mereka maju dan kreatif. Standar mutu sebuah sekolah salah satunya diukur dari kualitas guru. sekolah harus memiliki sistem yang menjamin pengembangan mutu secara berkelanjutan, sehingga guru merasa nyaman dalam bekerja.⁶⁴

Guru merupakan jantungnya pendidikan, tanpa denyut dan peran aktif guru program inovasi pendidikan secanggih apa pun tetap tidak akan berarti apa-apa. Sebagus apa pun dan se-modern apa pun kurikulum pendidikan dirancang, jika tanpa guru yang berkualitas, yang memiliki kompetensi dan profesional, tidak akan membuahkan hasil maksimal. Tugas guru yaitu: menyampaikan pengetahuan dan ketrampilan, serta mengembangkan sikap. Pengetahuan dan teknologi selalu berkembang, bahkan sangat pesat. Guru harus memahami perkembangan dan teknologi

⁶⁴Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Kencana, 2011). hal. 208-209

itu dengan belajar dari beragam media yang tersedia dilingkungannya dikarenakan unsur lain pendukung terhadap peningkatan mutu adalah salah satunya media pendidikan yang digunakan dalam pengajaran. Guru yang baik akan mampu mengoptimalkan seluruh potensi sumber dan media yang ada dilingkungannya untuk melakukan pembelajaran yang optimal.

Jejen Musfah juga mengatakan bahwa:

“Pengembangan kemampuan guru yang diterapkan kepala sekolah yaitu dengan cara mengikutsertakan guru dalam seminar, diklat dan penataran kependidikan yang diselenggarakan oleh lembaga-lembaga keprofesian. Bahkan dalam hal ini pihak sekolah memberikan keleluasaan yang penuh terhadap para guru yang akan melanjutkan pendidikan formalnya. Kepala sekolah juga berupaya untuk mendorong para guru agar aktif dalam kelompok kerja guru, sehingga diharapkan setiap guru mampu mengembangkan kemampuannya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pengajar.”⁶⁵

Dapat disimpulkan bahwa peningkatan kemampuan guru dalam hal ini yaitu meningkatkan kemampuan para guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pengajar. Tentunya peningkatan kemampuan ini diharapkan mampu untuk meningkatkan kemampuan guru dalam merencanakan, melaksanakan dan bahkan menilai hasil pembelajaran yang dilakukannya.

2) Optimalisasi penggunaan media dan sarana pendidikan

Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan optimalisasi pemanfaatan dan penggunaan media dan sarana pendidikan karena menyadari bahwa

⁶⁵Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru...*, hal. 181

pembelajaran bermakna akan berlangsung jika siswa terlibat aktif dalam menemukan konsep melalui pengalaman langsung dengan media dan sumber belajar. Untuk itulah maka semua stakeholder harus berkomitmen secara penuh dan bertahap memenuhi kebutuhan sumber dan media belajar.

Permasalahan yang muncul dalam hal ini bahwa selama ini guru kurang mendayagunakan penggunaan media dan sarana pendidikan yang ada, sehingga keberadaanya jelas tidak bermanfaat untuk memperlancar pembelajaran. Optimalisasi penggunaan media dan sarana ini dilakukan dengan cara membuat kebijakan untuk mewajibkan setiap guru dalam melakukan pembelajarannya dengan menggunakan media atau sarana pendidikan yang tersedia, sehingga mampu mewujudkan hasil pembelajaran yang optimal.

Menurut Wina Sanjaya terdapat sejumlah prinsip yang harus diperhatikan dalam mengoptimalkan penggunaan media pembelajaran. Adapun prinsip-prinsip tersebut adalah:

- (a) Media digunakan dan diarahkan untuk mempermudah siswa belajar dalam upaya memahami materi pelajaran. Dengan demikian, penggunaan media harus dipandang dari sudut kebutuhan siswa, bukan dipandang dari sudut kepentingan guru.
- (b) Media yang akan digunakan oleh guru harus sesuai dan diarahkan untuk mencapai tujuan pembelajaran. Media tidak digunakan sebagai alat hiburan, atau tidak semata-mata dimanfaatkan untuk mempermudah guru menyampaikan materi, akan tetapi benar-benar untuk membantu siswa belajar sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.
- (c) Media yang digunakan harus sesuai dengan materi pembelajaran. Setiap materi pembelajaran memiliki kekhasan dan kekompleksan. Media yang akan digunakan harus sesuai dengan kekompleksitas materi pelajaran. Contohnya, untuk membelajarkan siswa memahami

- pertumbuhan jumlah penduduk di Indonesia, maka guru perlu mempersiapkan semacam grafik yang mencerminkan pertumbuhan penduduk.
- (d) Media pembelajaran harus sesuai dengan minat, kebutuhan, dan kondisi siswa-siswa yang memiliki kemampuan mendengar yang kurang baik, akan sulit memahami pelajaran manakala digunakan media yang bersifat auditif. Demikian pula sebaliknya, siswa yang memiliki kemampuan penglihatan yang kurang, akan sulit menangkap bahan pembelajaran yang disajikan melalui media visual.
 - (e) Media yang digunakan harus memerhatikan efektivitas dan efisiensi. Media yang memerlukan peralatan yang mahal belum tentu efektif untuk mencapai tujuan tertentu. Demikian juga dengan media yang sangat murah belum tentu memiliki nilai. Setiap media yang dirancang guru perlu memerhatikan efektivitas penggunaannya.
 - (f) Media yang digunakan harus sesuai kemampuan guru dalam mengoperasikannya. Sering media yang kompleks terutama media-media mutakhir seperti media komputer, LCD, dan media elektronik lainnya memerlukan kemampuan khusus dalam mengoperasikannya.⁶⁶

Sebagai pemimpin, kepala madrasah berupaya untuk membina dan mengarahkan cara-cara penggunaan media dan sarana pendidikan yang mendukung terhadap pembelajaran, sehingga pada hasil pembinaan dan pengarahan setiap guru dapat menggunakan media dan sarana pendidikan tersebut dengan baik dalam pembelajaran, selanjutnya kepala madrasah harus menganggarkan biaya untuk pemeliharaan dan pengadaan media dan sarana pendidikan yang belum tersedia.

3) Pelaksanaan supervisi secara rutin

Strategi yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran yaitu dengan pelaksanaan supervisi secara rutin. Strategi ini ditempuh kepala madrasah untuk mengatasi permasalahan sehubungan dengan kurangnya sikap profesionalisme yang dilakukan

⁶⁶Wina Sanjaya, *Media Komunikasi Pembelajaran*, (Jakarta: Kencana, 2012), hal. 75-77

oleh guru dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Handiyat Soetopo “Kegiatan supervisi dilakukan oleh kepala sekolah agar kepala sekolah mengetahui secara langsung permasalahan yang dihadapi guru selama melaksanakan pembelajaran, sehingga kepala sekolah dapat memberikan bantuan sesuai dengan kemampuannya”.⁶⁷

Salah satu tugas kepala madrasah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh guru dan staf. Salah satu bagian pokok kepala madrasah dalam supervisi tersebut adalah mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yang biasanya disebut dengan kunjungan kelas. E. Mulyasa dalam bukunya *Manajemen & kepemimpinan kepala madrasah* mengatakan bahwa:

‘Kunjungan atau supervisi kelas dapat dilakukan dengan tiga pola, supervisi kelas tanpa memberi tahu guru yang akan dikunjungi, kunjungan dan observasi kelas dengan terlebih dahulu memberi tahu, serta kunjungan atas undangan guru. ketiga pola tersebut memiliki kelebihan dan kekurangan masing-masing, pola mana yang akan dipilih harus disesuaikan dengan tujuan utama kunjungan atau supervisi kelas.’⁶⁸

Maka dari itu, Tujuan utama supervisi adalah untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang baik.

4) Menjalinkan kerja sama dengan masyarakat

Masyarakat merupakan relasi yang cukup besar dalam memberikan pengaruh dan bantuan terhadap kelancaran penyelenggaraan pembelajaran. Apalagi jika dikaitkan dengan keadaan sekarang bahwa

⁶⁷Hendiyat Soetopo, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Malang: Bina Aksara, 1982), hal. 93

⁶⁸E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 245-249

masyarakat memiliki peran sebagai pengawas dan penyumbang kebutuhan madrasah dengan dibentuknya Dewan Madrasah.

E. Mulyasa mengatakan bahwa:

“Sekolah merupakan lembaga sosial yang tidak dapat dipisahkan dari masyarakat lingkungannya, sebaliknya masyarakat pun tidak dapat dipisahkan dari sekolah. Dikatakan demikian, karena keduanya memiliki kepentingan, sekolah merupakan lembaga formal yang disertai mandat untuk mendidik, melatih, dan membimbing generasi muda bagi peranannya di masa depan, sementara masyarakat merupakan pengguna jasa pendidikan itu.”⁶⁹

Madrasah mengkehendaki agar peserta didik kelak menjadi manusia pembangunan yang berkualitas. Demikian pula masyarakat, mengharapkan agar madrasah dapat menempa sumber daya manusia yang produktif dan berkualitas sehingga dapat mengembangkan berbagai potensi masyarakat setelah kembali hidup bermasyarakat.

Berdasarkan dimensi kepentingan madrasah, hubungan madrasah dengan masyarakat bertujuan untuk memelihara kelangsungan hidup madrasah, meningkatkan mutu pendidikan di madrasah, memperlancar kegiatan belajar mengajar, dan memperoleh bantuan dan dukungan dari masyarakat dalam rangka pengembangan dan pelaksanaan program-program madrasah.

Di samping itu, hubungan madrasah dengan masyarakat bertujuan untuk saling membantu, serta mengisi dan menggalang bantuan keuangan, bangunan serta barang. Pendidikan di madrasah sangat terbatas waktunya sebab para pendidik hanya 6-7 jam berada di

⁶⁹*Ibid*,.. hal. 231-232

madrasah. Pada waktu yang lain mereka berada di rumah dan di masyarakat. Waktu senggang di luar madrasah ini dapat dimanfaatkan sebenar-benarnya oleh masyarakat untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan pendidikan melalui berbagai lembaga yang ada di masyarakat, seperti lembaga agama, pramuka, kesenian, dan olahraga. Lembaga-lembaga tersebut harus berupaya untuk memberikan pendidikan kepada peserta didik sebagai penambah dan pelengkap apa-apa yang diperoleh di madrasah.

5) Penerapan disiplin yang ketat

Penerapan disiplin yang ketat merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Pendisiplinan diterapkan kepada guru dan kepada siswa. Pendisiplinan yang diterapkan kepada siswa diharapkan mampu menciptakan ketertiban yang baik.

Nani Rosdijati mengatakan bahwa:

“Penerapan disiplin sangat penting dilakukan sehubungan dengan rendahnya tingkat kedisiplinan guru maupun siswa, antara lain yaitu datang terlambat. Pendisiplinan dilakukan untuk mengkondisikan semua warga sekolah memiliki kinerja dalam menjalankan tugas dan perannya yang optimal. Dimana melalui pendisiplinan maka para personil sekolah mampu memberikan kinerjanya yang optimal.”⁷⁰

Maka dapat disimpulkan bahwa pendisiplinan yang dilakukan oleh kepala madrasah harus ditegakkan secara objektif, sehingga mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

⁷⁰Nani Rosdijati, *Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran*, (Bandung: Kencana, 2015). Hal 29

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu akan memuat beberapa penelitian yang memiliki persamaan atau perbedaan terhadap penelitian ini. Sebagai bukti originalitasnya penelitian ini, peneliti melakukan kajian pada beberapa penelitian terdahulu (*literature review*), dengan tujuan untuk melihat letak persamaan, perbedaan kajian dalam penelitian yang akan dilakukan di samping itu untuk menghindari pengulangan atau persamaan terhadap media, metode atau kajian data yang telah ditemukan oleh peneliti terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang dapat diuraikan pada bagian ini sebagai berikut:

1. Dede Anik FH, strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP AL-SHIGOR Tahun 2011. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Segi persamaan dengan penelitian ini sebagai berikut, Strategi kepala sekolah yang berupaya untuk meningkatkan kinerja guru. Segi perbedaannya yaitu strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Hasil penelitiannya: peningkatan kinerja guru sebagai upaya meningkatkan mutu pendidikan.
2. Reni Ika Wahyuni strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru pendidikan agama islam di SMP Negeri 1 Srengat Tahun 2010. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Segi persamaan penelitian ini adalah sama-sama bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah. Sedangkan segi perbedaannya yaitu tentang mengembangkan kompetensi

- profesional guru. Hasil penelitiannya: pengembangan kompetensi guru profesional PAI sebagai mutu pendidikan di sekolah.
3. Rohil Z strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik (studi kasus di SMA Negeri 1 Negara Tahun 2012). Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan Kompetensi guru. Segi persamaan penelitian ini adalah sama-sama bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan segi perbedaannya yaitu tentang mengembangkan kompetensi Pedagogik guru. Hasil penelitiannya: mengembangkan kompetensi pedagogik terhadap pendidik.
 4. Pipin Sulistiana Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru SDI Wahid Hasyim Malang Tahun 2014. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan Kompetensi profesional guru. Hasil penelitiannya: peningkatan guru profesional di tingkat SDI.
 5. Siti Romdiyah, Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di SMAN 1 Talun Blitar. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru. Segi persamaan ini adalah sama-sama bertujuan untuk mengetahui strategi kepala sekolah. Sedangkan dari segi perbedaan yaitu fokus pada aspek manajerial dan gaya kepemimpinan kepala sekolah. Hasil penelitiannya: peningkatan profesionalisme guru sebagai upaya strategi kepemimpinan kepala sekolah.

Berikut adalah paparan dalam berupa tabel penelitian terdahulu:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMP AL-SHIGOR, Dede Anik FH,	Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Peningkatan Profesionalisme Guru	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	Pemahaman kepala Madrasah tentang peningkatan profesionalisme
2.	Tesis, 2011. MPI UIN MALIKI, Malang. Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Negeri 1 Srengat Tahun 2010. Reni Ika Wahyuni. Prodi Manajemen Pendidikan UNNES Semarang	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus Pada Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru.	Peningkatan Profesionalisme Melalui Gaya kepemimpinan
3.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Pendidik (Studi Kasus Di SMA Negeri 1 Negara Tahun 2012), Rohil Z, Unisla, 2012.	Peran Kepala sekolah dalam peningkatan Kompetensi	Fokus pada Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru.	Upaya kepemimpinan kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme Guru dan tenaga kependidikan lainnya
4.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru SDI Wahid Hasyim Malang Tahun 2014. Pipin Sulistiana, MPI, Tesis, UNISMA, 2014.	Strategi Peningkatan Profesionalisme Guru	Fokus pada Profesional Guru	

5.	Strategi Kepemimpinan Kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme Guru di SMAN 1 Talun , Blitar, Siti Romdiyah, Tesis, Pps, UIN Malang, 2012	Strategi kepemimpinan pada Peningkatan Profesionalisme Guru	Fokus pada aspek Manajerial dan Gaya kepemimpinan kepala sekolah
----	--	---	--

Dari kajian penelitian terdahulu di atas membuktikan bahwa penelitian yang akan dilakukan peneliti berbeda dengan penelitian sebelumnya. Kesamaan penelitian sebelumnya (yang telah disebutkan di atas) dengan penelitian ini adalah metode penelitiannya, atau studi tentang manajemen kurikulum lembaga pendidikan Islam atau tentang mutu pendidikan yang masing-masing terpisah secara sendiri-sendiri atau berkuat pada tema. Sedangkan pertanyaan penelitian juga berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada strategi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi guru ditinjau dari formulasi, pengimplementasian strategi dan evaluasi strategi sekolah dalam peningkatan kompetensi guru.

C. Paradigma Penelitian

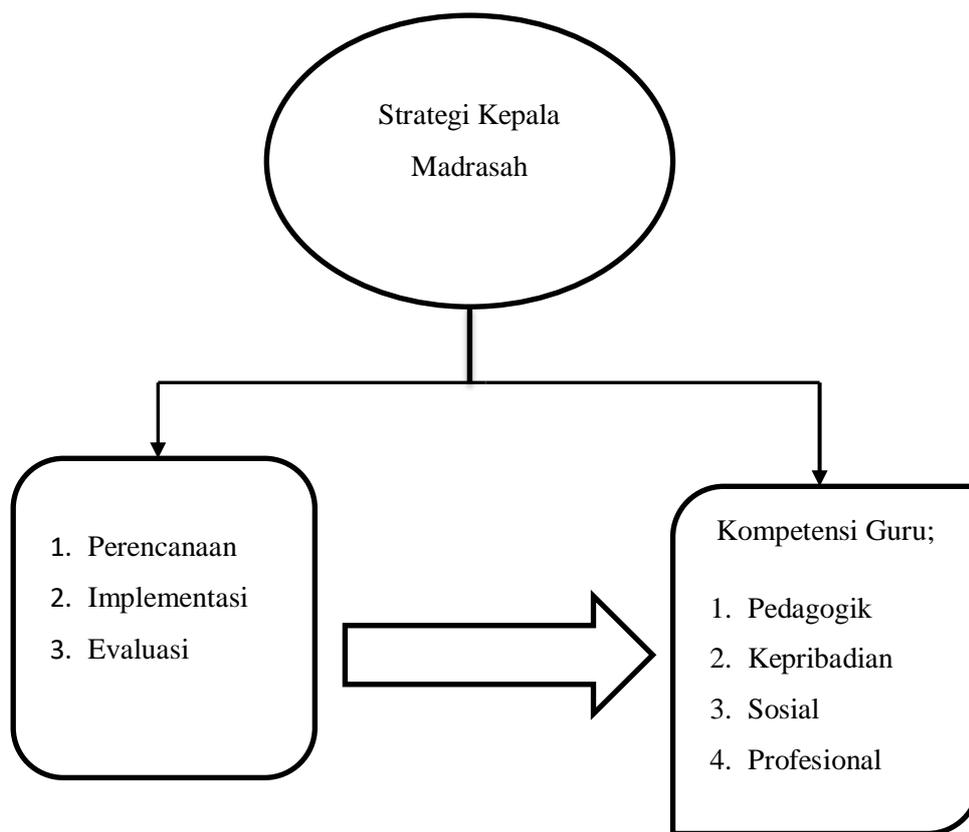
Berdasarkan konteks penelitian dan kajian teori, bahwa strategi kepala sekolah dapat diwujudkan melalui penerapan serta pengembangan kompetensi guru. Artinya, pengembangan kompetensi guru itu merupakan perwujudan dari hasil strategi kepala madrasah. Strategi dapat dikatakan berhasil apabila sistemnya berjalan dengan lancar dan obyeknya dapat mengenai sasaran.

Selanjutnya, untuk mengetahui apakah sistem pendidikan tersebut berhasil atau tidak, digunakanlah pertanyaan-pertanyaan penelitian tentang; 1) Perencanaan strategi kepala madrasah; 2) Cara pengimplementasian strategi

kepala madrasah; 3) Evaluasi strategi kepala madrasah. Dengan pertanyaan penelitian tersebut akan menunjukkan derajat validitas atau kebenaran uji penelitian ini.

Peneliti menggunakan paradigma naturalistik, untuk memperoleh pemahaman yang utuh, mendalam dan menyeluruh terhadap fokus penelitian ini. Data dikumpulkan dengan latar alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Penelitian ini diharapkan dapat mengungkap fenomena dan gejala secara mendalam, menemukan secara menyeluruh dan utuh serta mendeskripsikan strategi kepala madrasah yang ada di lokasi penelitian. Peneliti menggunakan paradigma naturalistik ini, untuk menganalisis fenomena yang terjadi di lokasi penelitian berdasarkan subyek penelitian.

Tujuan peneliti menggunakan paradigma ini adalah untuk menemukan gambaran (deskripsi) serta pemahaman terhadap strategi kepala madrasah di lokasi penelitian. Pendekatan yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan fenomenologis karena peneliti ingin memahami secara mendalam terhadap apa yang diteliti dengan mengamati dan berpartisipasi dalam kegiatan yang dilakukan.



Gambar 2.2: Kerangka Strategi Kepala Madrasah

Peneliti selanjutnya melakukan interpretasi dan pengembangan hasil temuan, sehingga nantinya dapat diketahui adanya strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru. Hasil temuan tersebut selanjutnya akan dikomparasikan antara masing-masing lokasi, sehingga peneliti berharap dapat menemukan pola-pola manajemen pengembangan kurikulum yang paling unggul dalam peningkatan mutu pendidikan. Melalui pendekatan ini, peneliti menghendaki keaslian dari temuan penelitian. Peneliti tidak hanya berhenti pada temuan substantif sesuai dengan fokus penelitian melainkan juga temuan-temuan lain yang memungkinkan bisa memperkuat data dalam penelitian ini.