

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan ”ruh yang menjadi pusat sumber gerak organisasi pendidikan untuk mencapai suatu tujuan”. Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan madrasah. Dengan kata lain kepala madrasah merupakan ujung tombak keberhasilan madrasah yang dipimpinnya.¹

“Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan yang ada di madrasah, baik itu pengaturan maupun pengelolaan madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat meningkatkan kompetensi profesional guru melalui program pembinaan tenaga kependidikan.²

Kepala madrasah merupakan personel madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Kepala

¹ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar -Ruzz Media, 2008), hal. 164

² E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98-99

madrasah mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan Dasar Pancasila yang bertujuan untuk: (1) Meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa; (2) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan; (3) Mempertinggi budi pekerti; (4) Memperkuat kepribadian; (5) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.³

Allah SWT. berfirman dalam Al-Qur'an (QS. Shad ayat 26):

إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ ۚ إِنَّ الَّذِينَ يَظِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan”.⁴

Penjelasan di atas dapat dipahami bahwasannya posisi kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala madrasah merupakan pengaturan dari program yang ada di madrasah. Karena nantinya diharapkan kepala madrasah dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.

³ M. Daryanto, *Administrasi pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), hal. 80

⁴ Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005),

b. Tugas Kepala Madrasah

“Tugas kepala madrasah yaitu *Educator* (mengembangkan kepribadian, membimbing, membina budi pekerti, dan memberikan pengarahan); *Manajer* (mengawal dan mengawasi pelaksanaan tugas dan fungsi bawahannya); *Administrator* (membuat daftar presensi, dan melaksanakan administrasi madrasah); *Supervisor* (memantau dan menilai); *Leader* (mengawal pelaksanaan visi dan misi); *Innovator* (melakukan kegiatan kreatif, menemukan strategi atau cara-cara dalam mengembangkan visi dan misi); *Motivator* (memberikan dorongan kepada bawahannya untuk lebih giat dalam kinerjanya); *Figur* (mempunyai wibawa terhadap bawahan); dan Moderator.”. Kepala madrasah harus dapat membimbing, membantu dan mengarahkan tenaga pendidik untuk kemajuan pendidikan. Selain itu mampu melakukan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kompetensi pendidik.⁵

Kepala madrasah sebagai *Educator* (pendidik). Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesional tenaga kependidikan di madrasah. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching*, *moving class*, dan

⁵ E mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal 98

mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁶

Sebagai seorang pendidik kepala madrasah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai yaitu (1) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia; (2) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan, sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak, budi pekerti dan kesusilaan; (3) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah; (4) Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.⁷

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut (1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala madrasah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan madrasah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran; (2) Kepala madrasah harus

⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal. 99

⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hal. 123-124

berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya; (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di madrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁸

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai *educator* harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar.

Kepala madrasah sebagai Manajer. Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.⁹

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal. 100-101

⁹ *Ibid*, hal. 103

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumijdo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa (1) Kepala madrasah bekerja dengan dan melalui orang lain; (2) Kepala madrasah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan; (3) Dengan waktu yang terbatas kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan; (4) Kepala madrasah harus berfikir secara analistik dan konseptual; (5) Kepala madrasah sebagai juru penengah; (6) Kepala madrasah sebagai politisi.¹⁰

Dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa kepala madrasah sebagai manajer harus dapat mengantisipasi perubahan, memahami dan mengatasi situasi, mengakomodasi dan mengadakan orientasi kembali.

Kepala madrasah sebagai Administrator. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas madrasah.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 97

Untuk itu, kepala madrasah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:¹¹

Pertama, Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.

Kedua, Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan penyusunan kelengkapan data administrasi hubungan madrasah dengan orang tua peserta didik.

Ketiga, Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan non guru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga madrasah, dan teknisi.

Keempat, kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi *meubeler*, pengembangan kelengkapan data administrasi alat mesin kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal. 107

bahan pustaka, pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium, serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel dan workshop.

Kelima, kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, pengembangan data administrasi surat keluar, pengembangan kelengkapan data administrasi surat keputusan dan pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran.

Keenam, kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah yakni uang yang harus dipertanggung jawabkan (UYHD), dan dana bantuan operasional (DBO), pengembangan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan, seperti hibah atau *block grant*, dan pengembangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.¹²

Dari penjelasan di atas dapat diambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai administrator harus mampu mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat serta mampu mengelola administrasi peserta didik,

¹² *Ibid.*, hal. 107-108

ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Kepala madrasah sebagai Supervisor. Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.¹³

Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.¹⁴

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan supervisor antara lain

- (1) membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat;
- (2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat;
- (3) Mengadakan kunjungan kelas yang teratur,

¹³ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hal. 76

¹⁴ Suharsimi Arikunto, *Organisai dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: CV Rajawali, 1990), hal.154

untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru; (4) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku; (5) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaannya di madrasah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program madrasah.

Selanjutnya sebagai implikasi tugas supervisor tersebut beberapa hal yang perlu dilakukan kepala madrasah adalah (1) Mengetahui keadaan / kondisi guru dalam latar belakang kehidupan lingkungan dan sosial ekonominya; (2) Merangsang semangat kerja guru dengan berbagai cara; (3) Mengusahakan tersedianya fasilitas yang diperlukan untuk mengembangkan kemampuan guru; (4) Meningkatkan partisipasi guru dalam kehidupan madrasah; (5) Membina rasa kekeluargaan di lingkungan madrasah antar kepala madrasah, guru, dan pegawai; (6) Mempererat hubungan madrasah dengan masyarakat, khususnya BP3 dan orangtua peserta didik.¹⁵

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala madrasah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan kepala madrasah sebagai supervisor antara lain dapat ditunjukkan oleh meningkatnya kesadaran tenaga kependidikan (guru)

¹⁵ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2009), hal. 185-186

untuk meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai *Leader*. Kepala madrasah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.¹⁶

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala madrasah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup (1) Kepribadian; (2) Keahlian dasar; (3) Pengalaman dan pengetahuan profesional; (4) pengetahuan administrasi dan pengawasan.¹⁷

Menurut Koontz dalam buku Sulistyorini menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu (1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing; (2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.¹⁸

Dalam penerapannya, kepala madrasah sebagai *leader* dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan yaitu: demokratis, otoriter, dan bebas (*laissez faire*). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh

¹⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional...*, hal.115

¹⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 110

¹⁸ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam...*, hal. 175

seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil pemahaman bahwa kepala madrasah sebagai *leader* dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat di antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Kepala madrasah sebagai *Innovator*. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.¹⁹

Kepala madrasah sebagai *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara (1) Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembannya kepada masing-masing tenaga kependidikan; (2) Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan

¹⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional....*, hlm.118

tugasnya . hal ini dilakukan agar tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi madrasah;

(3) *Delegatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing; (4) *Integrative*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif, efisien dan produktif; (5) *Rasional dan objektif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif; (6) *Pragmatis*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki madrasah; (7) *Keteladanan*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik; (8) *Adaptabel dan fleksibel*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di madrasah, kepala madrasah

harus mampu berusaha beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.²⁰

Jadi sesuai dengan pemaparan di atas, dapat difahami bahwa dalam melaksanakan serta menjalankan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di madrasah.

Kepala madrasah sebagai Motivator. Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Adapun tugas dan peran kepala madrasah sebagai motivator adalah:²¹

Pertama, Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala madrasah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan madrasah yang nyaman dan menyenangkan.

²⁰ *Ibid.*, hal. 118-119

²¹ *Ibid.*, hal. 120-122

Kedua, Pengaturan suasana kerja. Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala madrasah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan madrasah yang aman dan menyenangkan

Ketiga, Disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di madrasah, kepala madrasah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas madrasah.

Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah (1) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya; (2) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya; (3) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

Keempat, Dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudian mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Kelima, Penghargaan. Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan kompetensi profesional gruru dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan kompetensi profesional kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala madrasah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bisa ditimbulkannya.

Pemaparan di atas dapat difahami bahwa kepala madrasah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

“Tugas dan tanggungjawab yang harus diemban kepala madrasah itu ada tujuh yaitu (1) merencanakan; (2) mengorganisasi; (3) mengadakan staf; (4) mengarahkan/orientasi sasaran; (5) mengoordinasi; (6) memantau; (7) menilai/evaluasi”. Dalam kegiatan perencanaan ini kepala madrasah untuk menetapkan tujuan-tujuan madrasah yang ingin dicapai, baik jangka pendek, menengah, ataupun jangka panjang. Dari perencanaan di atas dapat di klasifikasikan seperti merencanakan strategi, kebijakan, progam, anggaran dan standar yang dibutuhkan madrasah.²²

²² Mulyono, *Manajemen Administrasi...*, hal. 146

Tugas dan tanggung jawab yang diemban, kepala madrasah seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha dan memperhatikan delapan fungsi kepemimpinan dalam kehidupan madrasah.

Pertama, dalam kehidupan sehari-hari kepala madrasah akan dihadapkan sikap para guru, staf, dan para peserta didik yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. Dalam menghadapi hal semacam itu, kepala madrasah harus bertindak arif, bijaksana, adil, tidak ada pihak yang dikalahkan atau dianak emaskan. Dengan kata lain sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus dapat memperlakukan sama terhadap orang-orang yang menjadi bawahannya, sehingga tidak terjadi diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan diantara mereka yaitu guru, staf, dan peserta didik.

Kedua, sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan peserta didik hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala madrasah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing.

Ketiga, dalam mencapai tujuan setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula madrasah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan

memerlukan berbagai dukungan. Kepala madrasah bertanggung jawab memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh para guru, staf, dan peserta didik baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung. Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala madrasah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik.

Keempat, kepala madrasah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para guru, staf, dan peserta didik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh para kepala madrasah. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada madrasah, kepala madrasah harus mampu membawa perubahan sikap, perilaku, intelektual peserta didik sesuai dengan tujuan pendidikan.

Kelima, rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individual maupun kelompok. Oleh sebab itu, seorang kepala madrasah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman didalam lingkungan madrasah, sehingga para guru, staf, dan peserta didik dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari perasaan gelisah, kekhawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala madrasah

Keenam, seorang kepala madrasah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala madrasah sebagai orang yang mewakili kehidupan madrasah dimana, dalam kesempatan apapun. Oleh sebab itu, penampilan seorang

kepala madrasah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, perilaku maupun perbuatannya.

Ketujuh, kepala madrasah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para guru, staf dan peserta didik. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap para guru, staf, dan peserta didik, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan madrasah secara antusias berkerja secara tanggung jawab kearah tercapainya tujuan madrasah.

Kedelapan, setiap orang dalam kehidupan organisasi baik secara pribadi maupun kelompok, apabila kebutuhannya diperhatikan dan dipenuhi. Untuk itu kepala sekolah diharapkan selalu dapat menghargai apapun yang dihasilkan oleh para mereka yang menjadi tanggung jawabnya. Penghargaan dan pengakuan ini dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kenaikan pangkat, fasilitas, kesempatan mengikuti pendidikan dan sebagainya.²³

c. Syarat Menjadi Kepala Madrasah

Kepala madrasah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan madrasah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, yaitu (1) memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik; (2) percaya diri sendiri dan bersifat *membership*; (3) cakap bergaul dan ramah tamah; (4) kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemampuan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik; (5)

²³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo, 2007), hal. 39

organisasi yang berpengaruh dan berwibawa; (6) memiliki keahlian atau ketrampilan dalam bidangnya; (7) sikap menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana; (8) memiliki keseimbangan/ kestabilan emosional dan bersifat sabar; (9) memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi; (10) berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab; (11) jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya; (12) bijaksana dan selalu berlaku adil; (13) disiplin; (14) berpengetahuan dan berpandangan luas; (15) sehat jasmani dan rohani. Kesehatan jasmani dan rohani sangat besar pengaruhnya terhadap perwujudan kepemimpinan yang efektif.²⁴

Penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa jika seorang pemimpin madrasah memenuhi semua persyaratan yang ada di atas, maka tujuan pendidikan akan dengan mudah dapat berhasil dengan baik, sesuai dengan apa yang direncanakan. Oleh karena itu kepala madrasah harus dapat memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen. Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan madrasah adalah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala madrasah. Namun demikian, dalam usaha

²⁴ Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Ilmu, 2004), hal. 55

memajukan madrasah dan menanggulangi kesulitan yang dialami madrasah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung, penambahan ruang, penambahan perlengkapan, dan sebagainya maupun yang bersangkutan pendidikan peserta didik kepala madrasah tidak dapat bekerja sendiri. Kepala madrasah harus bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua peserta didik serta pihak pemerintah setempat.

d. Standar Kompetensi Kepala Madrasah

Pertama, kompetensi kepribadian meliputi (1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah; (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin; (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah; (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi; (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan kepala madrasah; (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Kedua, kompetensi manajerial meliputi (1) mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai perencanaan; (2) mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan; (3) memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal; (4) mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif (5) menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik; (6)

mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber secara optimal; (7) mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; (8) mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dengan ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah; (9) mengelola peserta didik dalam rangka menerima peserta didik baru, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik; (10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (11) mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; (12) mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung kegiatan-kegiatan madrasah; (13) mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah; (14) mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan; (15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; (16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

Ketiga, kompetensi kewirausahaan meliputi (1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah; (2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; (3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam

melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah; (4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah; (5) memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Keempat, kompetensi supervisi meliputi (1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesional guru; (2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat; (3) menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka meningkatkan profesional guru.

Kelima, kompetensi sosial meliputi (1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah; (2) berpartisipasi dengan kegiatan sosial kemasyarakatan; (3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.²⁵

Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari orang-orang yang dipimpinya terutama dalam melaksanakan kepemimpinannya dibidang pendidikan. Perlu mendapatkan persiapan dan pembinaan (*in service*) yang mantap. Menurut pendapat Slamet PH, mengatakan untuk menjadi kepala madrasah yang tangguh adalah kepala madrasah yang memiliki karakteristik yaitu (1) memiliki visi, misi, dan strategi; (2) memiliki

²⁵ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Educa, 2010), hal. 117-118

kemampuan menkoordinasi sumber daya dengan tujuan; (3) kemampuan mengambil keputusan secara terampil; (4) toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang, tetapi tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas prestasi, standar, dan lain-lain; (5) memobilisasi sumber daya; (6) menggunakan sistem sebagai cara berfikir, mengelola, dan menganalisis madrasah; (7) menggunakan input manajemen; (8) menjalankan peranannya sebagai manejer, pemimpin, pendidik, wirausahawan, regulator, pencipta iklim kerja, administrator, dan pembangkit motivasi; (9) melakukan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan, dan ketrampilan personil; (10) menjalankan gejala empat serangkai yaitu menjalankan sasaran, memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, melakukan analisis, dan mengupayakan langkah-langkah untuk meniadakan persoalan; (11) menggalang *teamwork* yang cerdas dan kompak; (12) mendorong kegiatan-kegiatan yang kreatif; (13) menerapkan manajemen berbasis madrasah; (14) memusatkan perhatian pada pengelolaan pada proses belajar mengajar; (15) memberdayakan madrasah.²⁶

e. Sifat Kepemimpinan

Kepemimpinan seseorang dapat dikatakan efektif manakala memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang efektif adalah (1) kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan

²⁶ Slamet PH, *Karakteristik Kepala Sekolah Tangguh*, (Jakarta: Depdiknas, 2002), hal.

pengawasan pekerjaan orang lain; (2) kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggungjawab dan keinginan sukses; (3) kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir; (4) ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat; (5) kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah; (6) inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menanamkan cara-cara baru atau inovasi.²⁷

Kepemimpinan pendidikan banyak sekali bentuk dan macamnya, hal ini akan membawa perbedaan-perbedaan pula. Tetapi syarat-syarat yang dituntut oleh bentuk kepemimpinan yang bersangkutan. Seorang pemimpin yang baik dalam ketentaraan mungkin kurang dapat diterima sebagai pemimpin di madrasah. Dan begitu juga sebaliknya pemimpin pendidikan di madrasah yang baik mungkin kurang dapat diterima sebagai pemimpin di ketentaraan.²⁸

2. Kompetensi Profesional Guru

a. Pengertian Kompetensi Profesional Guru

“Kompetensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan”. Setiap yang dilakukan pasti memiliki tujuan yang bermanfaat dari

²⁷ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 56-57

²⁸ *Ibid.*, hal. 46

sesuatu yang telah dilakukannya. Karena tidak mungkin jika kita melakukan sesuatu tanpa ada tujuan yang ingin dikehendaki.²⁹

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa:” kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”. Tidak semua guru bisa melakukan hal tersebut. Oleh karena itu dengan diadakan peningkatan, maka seorang guru diharapkan memiliki kemampuan diatas rata-rata dalam mengembangkan keahliannya.³⁰

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan ketrampilan (daya fisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan,

²⁹ E. mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal 25

³⁰ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

keampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.³¹

“Profesionalisasi ialah proses membuat suatu badan organisasi agar menjadi profesional”. Profesional adalah (1) bersangkutan dengan profesi; (2) memerlukan kepandaian khusus untuk menjalankannya; (3) mengharuskan adanya pembayaran untuk melakukannya. Seorang yang profesional berarti telah menguasai teknik-teknik yang dibidangnya. Bisa melalui pendidikan, kursus atau bimbingan dari orang yang sudah ahli. Ketika seseorang sudah mahir dalam bidangnya dan telah menguasai teknik yang telah ditetapkan dalam bidang tersebut, maka orang tersebut telah profesional.³²

Pekerjaan yang bersifat profesional adalah “pekerjaan yang hanya dapat dilakukan oleh mereka yang khusus dipersiapkan untuk itu dan bukan pekerjaan yang dilakukan oleh mereka yang karena tidak dapat memperoleh pekerjaan lain”. Jadi profesional suatu pekerjaan dan menjadi sumber penghasilan yang memerlukan keahlian, kemahiran, atau kecakapan yang memerlukan suatu pendidikan profesi. Pekerjaan itu hanya dapat dilakukan oleh seseorang yang sudah ahli. Karena keahlian tidak langsung ada pada diri seseorang, melainkan melalui proses sebelum mengetahui sesuatu yang dimengerti.³³

³¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 23

³² Syaifuddin dan M. Basyiruddin Usman, *Guru profesional dan Implementasi Kurikulum*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hal. 15

³³ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), hal. 45

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti “suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan”. Walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut di luar bidang kependidikan. Namun tidak menutup kemungkinan, bahwa seorang guru menguasai pendidikan seiring berkembangnya zaman dan kemajuan teknologi yang semakin canggih. Sesuatu yang sulit dijangkau akan semakin mudah tanpa ada ruang yang membatasinya.³⁴

“Guru dalam islam merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektif, kognitif, maupun psikomotorik”. Potensi afektif adalah potensi yang dapat digali melalui sikap, minat, emosi, nilai hidup dan apresiasi guru. Potensi kognitif ialah potensi yang dapat digali melalui kemampuan intelektual guru dalam berpikir, mengetahui serta memecahkan suatu masalah. Potensi psikomotorik yaitu potensi yang dapat dituangkan melalui kemampuan yang menyangkut kegiatan otot dan fisik. Dari ketiga potensi tersebut biasanya yang paling menonjol dalam dunia pendidikan adalah potensi kognitif, dimana dalam akademik sangat dibutuhkan karena untuk mengukur kemampuan dan pemahaman.³⁵

Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi

³⁴ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal.15

³⁵ Muhamad Nurdin, *Kiat Menjadi Guru Profesional*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), hal. 152

profesional adalah “kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan”.³⁶

Pemaparan di atas dapat dipahami bahwa, yang dimaksud dengan kompetensi profesional guru adalah kemampuan seorang pendidik dalam penguasaan materi secara luas dan mendalam, serta membimbing peserta didik dengan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

b. Karakteristik Kompetensi Profesional Guru

Guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan madrasah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Tanpa mengabaikan kemungkinan adanya perbedaan lingkungan sosial kultural dari setiap institusi madrasah sebagai indikator, maka guru yang dinilai kompetensi secara profesional apabila: (1) Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya; (2) Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil; (3) Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (tujuan instruksional) sekolah; (4) Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.³⁷

³⁶ Peraturan pemerintah nomor 19 tahun 2005 tentang standar nasional pendidikan. Penjelasan pasal 28 ayat (3) butir c

³⁷ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* . . . , hlm. 38

“Kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkan adalah salah satu tingkat keprofesionalan seorang guru. Kemampuan penguasaan materi memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi”.³⁸

Paparan diatas dapat disimpulkan bahwa penguasaan materi menentukan berhasil tidaknya seorang guru dalam membimbing peserta didik. Peserta didik berhasil jika pengarahan yang dilakukan oleh guru sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Karena tidak mungkin peserta didik dapat berjalan tanpa adanya dorongan dari orang yang lebih ahli yaitu guru.

Ciri-ciri guru profesional, antara lain (1) guru mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya. Ini berarti bahwa komitmen tertinggi guru adalah kepada kepentingan peserta didiknya; (2) guru menguasai secara mendalam bahan/ mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarkannya kepada peserta didik. Bagi guru, hal ini merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan; (3) guru bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai teknik evaluasi, mulai cara pengamatan dalam perilaku peserta didik sampai tes hasil belajar; (4) guru mampu berpikir secara sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya. Artinya harus selalu ada waktu untuk guru guna mengadakan refleksi dan koreksi terhadap apa yang telah dilakukannya; (5) guru seyogianya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya. Dari ciri-

³⁸ Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran*, (Jakarta: Prenada Media, 2007), hal 152

ciri tersebut dapat disimpulkan seorang guru bukanlah pekerjaan yang gampang. Seperti yang dibayangkan oleh sebagian orang, dengan modal penguasaan materi dan menyampaikan kepada peserta didik sudah cukup. Anggapan itu belum dapat dikategorikan sebagai guru yang memiliki pekerjaan yang profesional. Sebab, guru yang profesional harus memiliki berbagai ketrampilan, kemampuan khusus, mencintai pekerjaannya, dan menjaga kode etik guru.³⁹

Kode etik guru adalah norma dan asas yang disepakati dan diterima oleh guru-guru sebagai pedoman sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas profesi sebagai pendidik dan anggota masyarakat. Pedoman sikap dan perilaku ini adalah nilai-nilai moral yang membedakan perilaku guru yang baik dan buruk, yang boleh dan tidak boleh dilaksanakan selama menunaikan tugas profesionalnya untuk mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik, serta sikap pergaulan sehari-hari didalam dan diluar sekolah. Oleh karena itu, kode etik guru dirumuskan sebagai hmpunan norma dan nilai-nilai profesi guru yang tersusun secara sistematis dalam suatu sistem yang bulat. Fungsinya adalah sebagai landasan moral dan pedoman tingkah laku dalam mununaikan pengabdianya serta berfungsi sebagai seperangkat prinsip dan norma moral yang melandasi pelaksanaan tugas dan layanan profesional guru dalam hubungannya dengan peserta didik, orang tua/ wali peserta didik,

³⁹ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesi Pedoman Kinerja, Kualifikasi & kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2014), hal. 74-75

sekolah dan rekan seprofesi, organisasi profesi, dan pemerintah sesuai dengan nilai-nilai agama, pendidikan, sosial, etika dan kemanusiaan.⁴⁰

3. Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

“Tenaga kependidikan merupakan salah satu kunci utama berhasil atau tidaknya gerakan pendidikan dalam rangka memenuhi standar mutu, baik standar produk dan pelayanan maupun standar *kustomer* pendidikan pada umumnya”. Standar produk disini adalah penentuan batas dasar dalam memenuhi standar mutu sedangkan standar pelayanan yaitu tolak ukur yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan pelayanan dan acuan penilaian kualitas.⁴¹

Kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, dituntut untuk memiliki strategi khusus yang bisa memudahkan kepala madrasah tersebut dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, dalam usaha untuk meningkatkan kompetensi profesional guru strategi yang harus digunakan oleh kepala madrasah yaitu:

Pertama, Mengikutkan guru dalam kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Guru (PPTG) dan tenaga kependidikan pada umumnya. Hal ini dimaksudkan agar guru mampu merespon perubahan dan tuntutan perkembangan IPTEK dan kemajuan kemasyarakatan, termasuk perubahan sistem pendidikan dan pembelajaran secara mikro. Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Guru (PPTG) terdiri dari dua jenis, yaitu (1) Pendidikan prajabatan

⁴⁰ *Ibid.*, hal. 82-83

⁴¹ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2002), hal. 34

(*preservice education*), adalah pendidikan persiapan mahasiswa untuk meniti karir dalam bidang pendidikan dan pengajaran; (2) Pendidikan dalam jabatan (*interservice education*), Pendidikan dalam jabatan merupakan salah satu aktivitas untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan guru, baik secara pribadi, sosial, maupun profesionalnya. Praksisnya merupakan aktivitas pendidikan, pelatihan dan pengembangan yang dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan staf, sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan tuntutan masyarakat.⁴²

Kedua, Memotivasi guru. Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan dengan melalui orang lain atau karyawan, mereka diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi para karyawan dengan memahami apa yang menjadi kebutuhan mereka dan berusaha untuk menyiapkan alat-alat pemenuhan kebutuhan para karyawan maka seorang pemimpin akan dapat mendorong para karyawannya untuk bekerja lebih giat.⁴³

Ketiga, Penataran dan lokakarya. Pelaksanaan penataran dan lokakarya untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilakukan oleh sekelompok guru yang mempunyai maksud sama. Pelaksanaannya dilakukan dengan cara mengundang seorang atau beberapa orang pakar sebagai narasumber.⁴⁴

⁴² *Ibid.*, hal. 46

⁴³ Bambang Swasto, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, 1996), hal. 71

⁴⁴ *Ibid.*,

Keempat, Supervisi. Supervisi dilakukan dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar peserta didik, bukan saja memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru.⁴⁵

Kelima, Pengajaran mikro. Pengajaran mikro secara praktek untuk melatih kemampuan melaksanakan proses belajar mengajar dapat dilaksanakan oleh sekelompok guru (biasanya antara 5-10 orang) di suatu madrasah. Karena praktek pelatihan ini bersifat khusus, pelaksanaannya dilakukan di luar kegiatan mengajar yang sebenarnya. Pelaksanaan dilakukan dengan cara seorang guru bertindak sebagai pengajar, sedangkan guru-guru yang lain menjadi peserta didik yang melakukan proses belajar. Kegiatan semacam ini merupakan suatu cara untuk bekerja sama meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan pengajaran.⁴⁶

Keenam, Menumbuhkan kreativitas guru. Para guru dipandang sebagai orang yang paling mengetahui kondisi belajar, juga permasalahan belajar yang dihadapi oleh para peserta didiknya. Karena hampir setiap hari mereka berhadapan dengan peserta didik mereka. Guru kreatif selalu mencari cara bagaimana agar proses belajar mencapai hasil sesuai dengan tujuan, serta berupaya menyesuaikan pola-pola tingkah lakunya dalam mengajar dengan tuntutan pencapaian tujuan, dengan mengembangkan faktor situasi kondisi belajar peserta didik. Kreatifitas yang demikian,

⁴⁵ Luk-luk Nur Mufidah, *Supervisi Pendidikan*, (Jember: Center for Society Studies, 2008), hal. 16

⁴⁶ *Ibid.*,

memungkinkan guru yang bersangkutan menemukan bentuk-bentuk mengajar yang sesuai, terutama dalam memberi bimbingan, rangsangan, dorongan, dan arahan agar peserta didik dapat belajar secara efektif.⁴⁷

Ketujuh, Mengembangkan tenaga pendidik. Tenaga atau sumber daya yang telah diperoleh suatu organisasi, perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Pengembangan sumber daya ini penting searah dengan pengembangan organisasi.⁴⁸

Pengembangan sumber daya manusia, dalam hal ini tenaga kependidikan dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: (1) Secara makro, adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa; (2) Secara mikro, adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan, dan pengolahan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal.⁴⁹

a. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat dalam meningkatkan profesionalitas guru

Pada hakekatnya kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugasnya seorang guru pendidik dan pengajar tidak lepas dari beberapa unsur yang akan dapat menunjang dan menghambat tugasnya seorang guru, baik itu unsur yang datang dari dalam dirinya (*faktor Intern*) maupun unsur yang datang dari luar dirinya (*faktor ekstern*).

⁴⁷ *Ibid.*,

⁴⁸ Soekidjo Notoatmodjo, *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), hal. 115

⁴⁹ *Ibid.*, hal. 2

1) Faktor pendukung

a) Pembinaan disiplin tenaga kependidikan

Kepala madrasah mampu menumbuhkan disiplin tenaga kependidikan, terutama disiplin diri. Dalam kaitan ini menurut Callahan and Clark kepala madrasah mamelaksanakan hal-hal berikut (1) membantu tenaga kependidikan mengembangkan pola perilakunya; (2) membantu tenaga kependidikan meningkatkan standar perilakunya; (3) Menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat Peningkatan produktivitas kerja tenaga kependidikan perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin tenaga kependidikan perlu berpedoman pada hal tersebut, yakni : dari, oleh dan untuk tenaga kependidikan.⁵⁰

b) Pemberian motivasi

Memotivasi adalah merangsang para pengikut untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan secara mandiri, menyemangati mereka, mengangkat kepercayaan diri mereka, mendengarkan mereka dan mengikutsertakan mereka dalam membuat keputusan.⁵¹

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Para

⁵⁰ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional : dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005), hal. 141-142

⁵¹ Thariq M. As-Suwaida dan faishal U. Basyarahil, *Mencetak Pemimpin*, (Jakarta: Khalifa, 2006), hal. 97

tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh-sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Dengan kata lain seorang tenaga kependidikan akan melakukan semua pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor-faktor pendorongnya. Sehingga pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi para tenaga kependidikannya sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja.⁵²

c) Penghargaan

Penghargaan merupakan faktor penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga pendidikan secara terbuka. Hingga setiap tenaga pendidikan memiliki peluang untuk memilikinya. Penghargaan ini dilakukan secara tepat, efektif dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negatif.⁵³

⁵² Cece Wijaya dan A. Tabrani, *Kemampuan Dasar Guru dalam Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Rosdakarya, 1994), hal. 143-144

⁵³ *Ibid.*, hal 145-151

2) Faktor Penghambat

Tinggi rendahnya pengakuan profesi guru, salah satu diantaranya dari tingkat pendidikan yang ditempuhnya dalam Cece Wijaya dan A. Tabrani, Kemampuan dasar guru dalam proses belajar mengajar, mempersiapkan jabatannya. Dewasa ini pendidikan guru di Indonesia diupayakan terpadu sifatnya. Permasalahan dan hambatan yang sering dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:

a) Kurangnya dana pendidikan

Untuk mengantarkan guru yang profesional tidak hanya diperlukan motivasi untuk berkreasi. Akan tetapi biaya dalam pelaksanaan pendidikan juga sangat dibutuhkan. Dana pendidikan yang sangat sedikit, kurang menjangkau adanya guru yang profesional. Hal ini umumnya dikarenakan faktor biaya yang mahal. Sehingga untuk penataran maupun pelatihan-pelatihan guru jarang diikuti.

b) Kurang daya inovasi

Tidak sedikit diantara para guru yang lebih senang melaksanakan tugas sebagaimana yang biasa dilakukannya dari waktu ke waktu. Keadaan semacam ini menunjukkan kecenderungan tingkah laku yang lebih mengarah kepada mempertahankan cara yang dipandang baru pada umumnya menuntut berbagai perubahan dalam pola kerja. Para guru

sepatutnya menyadari bahwa menduduki jabatan sebagai guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru tidak semata-mata menuntut pelaksanaan tugas sebagaimana adanya, tetapi juga memperdulikan apa yang seharusnya dicapai dalam pelaksanaan tugasnya, dapat diharapkan akan tumbuh sikap inovatif, yakni kecenderungan untuk berupaya agar selalu meningkat. Tumbuhnya sikap konservatif dikalangan guru diantaranya disebabkan oleh pandangan yang dimiliki guru yang bersangkutan bahwa belajar berarti menyampaikan bahan pelajaran. Mereka cenderung mempertahankan cara mengajar dengan sekedar menyampaikan bahan. Sebaliknya, guru yang berpandangan bahwa mengajar adalah upaya memberi kemudahan belajar, selalu mempertanyakan apakah tugas mengajar yang dilaksanakan sudah berupaya memberi kemudahan bagi siswa untuk belajar.

c) Ketidakpedulian terhadap berbagai perkembangan

Sikap konservatif mempunyai kaitan dengan sikap tidak peduli terhadap berbagai perkembangan kemajuan dalam dunia pendidikan. Dewasa ini telah banyak dicapai berbagai perkembangan dalam dunia pendidikan yang bertujuan meningkatkan mutu hasil belajar siswa. Bagi guru yang menunjukkan kepedulian yang besar terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan yang dicapai dalam dunia pendidikan,

mengikuti berbagai perkembangan tersebut merupakan kebutuhan untuk meningkatkan prestasi kerja. Guru yang mempunyai kepedulian yang rendah terhadap berbagai perkembangan dan kemajuan beranggapan bahwa semua kemajuan yang dicapai tidak mempunyai arti, baik bagi dirinya sendiri maupun bagi peserta didiknya.⁵⁴

b. Indikator Guru Profesional

Pemerintah terus melakukan berbagai macam upaya untuk mewujudkan amanat yang tercantum didalam Undang-undang Dasar 1945 dan Undang-undang No. 23 Tahun 2005 tentang sistem pendidikan nasional. Ada minimal 7 indikator yang sebaiknya dimiliki oleh seorang guru agar dapat dikatakan sebagai guru profesional. 7 Indikator tersebut adalah sebagai berikut (1) memiliki ketrampilan mengajar yang baik; (2) memiliki wawasan yang luas; (3) menguasai kurikulum; (4) menguasai media pembelajaran; (5) penguasaan teknologi; (6) menjadi teladan yang baik; (7) memiliki kepribadian yang baik.⁵⁵

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan telaah karya terdahulu. Berkaitan dengan profesional guru maka peneliti paparkan beberapa penelitian terdahulu yang relative sama dan relevan diantaranya:

1. Skripsi yang diangkat oleh saudara Suji Astutiningsih yang berjudul “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Professionalism Guru di SDN Serayu

⁵⁴ *Ibid.*, hal 185-188

⁵⁵ *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2005 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hal. 20

Yogyakarta”. Dalam skripsi tersebut dibahas tentang upaya kepala sekolah dalam upaya meningkatkan profesionalisme guru di SDN Serayu. Hasil yang dicapai dalam upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut jika dilihat dari kompetensi profesional, pribadi, sosial, dan pedagogic SDN Serayu sudah bisa dibilang baik.⁵⁶

2. Skripsi yang diangkat oleh saudara Tatik Isbandiyah yang berjudul “Profesionalisme Guru dan Aplikasinya dalam Pengajaran PAI di SMPN 2 Purwoasri Kediri”. Yang dalam skripsi tersebut dibahas mengenai penerapan kompetensi profesional guru PAI dalam pelaksanaan pengajaran PAI. Hasilnya bahwa guru PAI di SMPN 2 Purwoasri Kediri sudah dapat menguasai kompetensi profesional dan menerapkannya dalam pelaksanaan pengajaran PAI.⁵⁷
3. Skripsi yang diangkat oleh saudara Nur Rohmah yang berjudul "Pengaruh Profesionalisme Guru PAI Terhadap Prestasi Belajar Bidang Studi PAI di SMU Negeri 1 Semarang". Dalam skripsi ini menyimpulkan bahwa profesionalisme guru PAI di SMU Negeri 1 Semarang dikategorikan baik sehingga prestasi belajar bidang studi PAI di SMU Negeri 1 Semarang baik pula. Ini dipengaruhi oleh kecakapan/kemampuan guru dalam menguasai materi pelajaran yang diajarkan dan penggunaan metode mengajar yang tepat. Sedangkan yang menjadi fokus dalam penelitian ini yaitu tentang

⁵⁶ Suji Astutiningsih, *Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalism Guru di SDN Serayu Yogyakarta*, Skripsi, tidak diterbitkan. Yogyakarta.

⁵⁷ Tatik Isbandiyah, *Profesionalisme Guru dan Aplikasinya dalam Pengajaran PAI di SMPN 2 Purwoasri Kediri*, Skripsi, tidak diterbitkan, Kediri.

kompetensi profesional guru dan upaya dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, khususnya guru PAI.⁵⁸

4. Skripsi saudara Miftakhus Solikhah yang berjudul "Efektifitas Supervisi Pengajaran dalam Membina Profesionalisme Guru (Studi Survei di MAN Kendal)". Yang menyimpulkan bahwa pengaruh efektifitas supervisi pengajaran mempunyai tingkat efektifitas yang tinggi dalam membina profesionalisme guru MAN Kendal. Kegiatan supervisi pengajaran seperti pengawasan dari kepala madrasah, kegiatan pelatihan dan penataran yang diikuti oleh guru dan adanya kreativitas guru untuk mengembangkan kemampuannya dapat dikatakan efektif dalam membina profesionalitas guru. Adapun yang menjadi fokus dalam penelitian yang akan penulis lakukan yaitu tentang kompetensi profesional guru PAI dan upaya dalam meningkatkannya.⁵⁹
5. Skripsi saudara Rudiyanto yang berjudul "Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Kepala Sekolah terhadap Kemampuan Profesional Mengajar Guru PAI di MTsN Ketanggungan Kabupaten Brebes". Yang membahas tentang kemampuan profesional mengajar guru, di mana di samping guru harus benar-benar memiliki profesi filosofi juga harus mempunyai banyak keahlian yang berkaitan dengan profesi keguruan. Sehingga akan merasa mantap di dalam melaksanakan pekerjaannya. Demikian juga supervisi pendidikan, supervisi harus senantiasa dilakukan supaya guru dapat menjadi

⁵⁸ Nur Rohman, *Pengaruh Profesionalisme Guru PAI Terhadap Prestasi Belajar Bidang Studi PAI di SMU Negeri 1 Semarang*, Skripsi, tidak diterbitkan, Semarang

⁵⁹ Miftakhus Solikhah, *Efektifitas Supervisi Pengajaran dalam Membina Profesionalisme Guru (Studi Survei di MAN Kendal*, Skripsi, tidak diterbitkan, Kendal.

guru yang lebih baik sehingga dapat menghasilkan murid yang baik pula. Di sini terdapat hubungan yang positif antara pelaksanaan supervisi pendidikan kepala sekolah dengan kemampuan profesional mengajar guru. Sedangkan yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah mengenai kompetensi profesional guru dan upaya peningkatan kompetensi profesional guru PAI.⁶⁰

Perbedaan penelitian peneliti dengan penelitian terdahulu maka peneliti membuat tabel perbedaan dan persamaan penelitian sebagai berikut:

No	Nama Peneliti Dan Judul Penelitian	Hasil	
		Persamaan	Perbedaan
1	Suji Astutiningsih yang berjudul "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di SDN Serayu Yogyakarta"	Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru	Penelitian yang digunakan secara meluas, tidak hanya kompetensi profesional saja
2	Tatik Isbandiyah yang berjudul "Profesionalisme Guru dan Aplikasinya dalam Pengajaran PAI di SMPN 2 Purwoasri Kediri"	Profesionalisme Guru	Menggunakan aplikasi dalam pengajaran dan terfokus pada mata pelajaran PAI
3	Nur Rohmah yang berjudul "Pengaruh Profesionalisme Guru PAI Terhadap Prestasi Belajar Bidang Studi PAI di SMU Negeri 1 Semarang"	upaya peningkatan kompetensi profesional guru	Menggunakan metode yang tetap
4	Miftakhus Solikhah yang berjudul "Efektifitas Supervisi Pengajaran dalam Membina Profesionalisme Guru (Studi Survei di MAN Kendal)	upaya peningkatan kompetensi profesional guru	pembinaan
5	Rudiyanto yang berjudul "Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Kepala Sekolah terhadap Kemampuan Profesional Mengajar Guru PAI di MTsN Ketanggungan Kabupaten"	upaya peningkatan kompetensi profesional guru	Memiliki profesi filosofi

⁶⁰ Rudiyanto, *Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Pendidikan Kepala Sekolah terhadap Kemampuan Profesional Mengajar Guru PAI di MTsN Ketanggungan Kabupaten Brebes*, Skripsi, tidak diterbitkan, Brebes.

	Brebes''		
--	----------	--	--

Tabel 2.1

Posisi Peneliti

No	Judul	Tentang
1	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI Al Hikmah Sutojayan Blitar	a. Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Guru oleh Kepala Madrasah b. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Peningkatan Kompetensi Profesional Guru oleh Kepala Madrasah c. Hasil Peningkatan Kompetensi Profesional Guru oleh Kepala Madrasah

Tabel. 2.2

C. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan kerangka berfikir yang menjelaskan bagaimana cara pandang peneliti terhadap fakta kehidupan sosial dan perlakuan peneliti terhadap ilmu dan teori.⁶¹ Paradigma penelitian juga menjelaskan bagaimana peneliti memahami suatu masalah penelitian,

Penelitian ini menghendaki adanya kajian yang lebih rinci dan menekankan pada aspek detail yang kritis dan menggunakan cara studi kasus, oleh karena itu pendekatan yang dipakai adalah paradigma kualitatif. Berikut ini merupakan gambaran paradigma penelitian:

⁶¹ Puspowarsito, *Metode Penelitian Organisasi dengan Aplikasi Program SPSS*, (Bandung: Buahbatu, 2018), hal. 14



Gambar 2.1