

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kepala Madrasah

###### a. Pengertian Kepala Madrasah

Untuk mengarahkan organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, kepemimpinan pendidikan memainkan peran penting. Untuk melakukan perubahan di dalam organisasi yang dipimpinnya, seorang pemimpin harus mampu memberi pengaruh orang dan memiliki kualitas yang hebat. Organisasi dalam bentuk apapun (formal/informal) pasti memerlukan sosok pemimpin (leader). Seorang yang menjadi pemimpin dalam melakukan tugasnya memerlukan kemampuan kepemimpinan yang baik.<sup>1</sup> Upaya yang terkait erat dengan tindakan membujuk seseorang, baik secara individu maupun kelompok, untuk mencapai tujuan organisasi yang diharapkan dapat digambarkan sebagai kepemimpinan.

Ada beberapa sudut pandang para ahli tentang apa yang dimaksud dengan kepemimpinan. Pertama, menurut Mulyadi kepemimpinan adalah proses memberikan pengaruh dan memotivasi pengikut dalam untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, menurut George R. Terry, mendefinisikan kepemimpinan adalah hubungan yang ada di dalam diri seorang pemimpin dalam memotivasi orang agar mau bekerja sama dengan mereka untuk mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin.

Istilah "kepala" dan "sekolah" adalah asal kata "kepala sekolah". Istilah "kepala" dapat merujuk pada "ketua" atau "pemimpin" suatu lembaga atau kelompok. Sementara "sekolah" atau "madrasah" adalah tempat di mana orang dapat belajar dan mengajar orang lain. Kepala madrasah adalah seseorang yang mempunyai jabatan tertinggi dalam sebuah organisasi madrasah, sekaligus mendapatkan tanggung jawab untuk mengelola penyelenggaraan pembelajaran dan menjamin pelayanan pendidikan yang bermutu. Menurut *etimologi*, kepala

---

<sup>1</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 51.

madrasah adalah pengajar yang membawahi lembaga tersebut. Sedangkan secara *terminologi*, kepala madrasah merupakan tenaga fungsional yang bertugas mengawasi madrasah tempat berlangsungnya proses pendidikan di sana. James, berpendapat dan menegaskan bahwa kepala sekolah bertanggung jawab untuk menetapkan fokus dan tujuan lembaga.<sup>2</sup> Kepala madrasah adalah orang yang memegang peranan sebagai pemimpin dan bertugas melaksanakan proses belajar mengajar di madrasah, menurut pengertian di atas.

Hal tersebut menunjukkan pentingnya kepala madrasah dalam sebuah organisasi madrasah, Barth menyampaikan pentingnya sosok kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) *“The principal is the key to a good school. The quality of the educational program depends on the school principal.”* Kepala madrasah adalah kunci bagi kesuksesan madrasah, di mana kualitas pendidikan tergantung kepala sekolah dalam menjalankan peran dan tugasnya sebagai pemimpin madrasah.
- 2) *“The principal is the most important reason why teachers grow - or stifled on the job.”* Kepala madrasah merupakan alasan terpenting bagi berkembangnya guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompetensi guru bergantung pada bagaimana upaya kepala madrasah dalam mengelola sumber daya guru yang ada.
- 3) *“The principal is the most potent factor in determining school climate.”* Kepala sekolah merupakan faktor yang terpenting dalam menentukan iklim sekolah, penyediaan sarana prasarana, fasilitas, dan memberdayakan guru adalah tanggung jawab kepala sekolah.
- 4) *“Show me a good school, and I'll show you a good principal.”* Jika terdapat sekolah yang baik, bisa dipastikan bahwa sekolah tersebut tersebut dipimpin oleh kepala madrasah yang berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas akan memimpin madrasah sesuai dengan aturan, prinsip dan kompetensi yang mumpuni.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Sowiyah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 13-14.

<sup>3</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), 89.

Kesuksesan sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolah, kepala sekolah yang mempunyai visi akan mengetahui apa yang terbaik bagi kemajuan sekolah, sehingga kepala sekolah mampu mengambil kebijakan-kebijakan yang berdasarkan keyakinannya dapat mewujudkan tujuan yang diharapkan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah sangat berpengaruh terhadap kemajuan dan peningkatan standar pembelajaran di sekolah.

b. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala madrasah yang profesional akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap standar pendidikan di sekolah. Dampak tersebut antara lain efektivitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, manajemen tenaga kependidikan yang berkualitas dan cerdas, partisipasi siswa dan masyarakat, keterbukaan manajemen, evaluasi, dan perbaikan berkelanjutan.<sup>4</sup> Hal tersebut hanya dapat terwujud jika kepala madrasah yang memimpin memiliki kompetensi yang mumpuni.

Melihat pentingnya tugas kepala madrasah, maka seorang kepala madrasah dituntut memiliki kualifikasi yang baik. Jika tidak, suasana sekolah akan menjadi tidak kondusif. Pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru adalah penciptaan suasana sekolah yang sehat, sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan kinerja guru menjadi optimal.<sup>5</sup> Berdasarkan Peraturan Kementrian Agama No. 58 Tahun 2017 tentang kepala madrasah, jelas disebutkan pada bagian kedua pasal 8 ayat 1 bahwa kepala madrasah setidaknya harus memiliki kompetensi sebagai berikut:<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Margono Mitrohardjono, "Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* 5, no 1, (2020): 22, diakses Pada 14 November 2022 <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/Tahdzibi/article/download/6235/4029>

<sup>5</sup> Doni Akhtiar, "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Kinerja Guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri Talang Arah Kec. Malin Deman Kabupaten Mukomuko," *Jurnal An-Nizom* 1, no. 2, (2016), 51.

<sup>6</sup> Muslihat, *Kepala Madrasah Pada PPKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), 56-57

- 1) Kompetensi Kepribadian:
  - a) Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan bagi warga sekolah
  - b) mempunyai integritas kepribadian sebagai seorang pemimpin
  - c) Mempunyai keinginan kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah
  - d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas dan menerima masukan
  - e) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi permasalahan sebagai kepala madrasah
- 2) Kompetensi Manajerial
  - a) Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan
  - b) Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan
  - c) Memacu perubahan dan perkembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif
  - d) Menciptakan budaya dan suasana madrasah yang kondusif bagi peserta didik
  - e) Mengelola guru dan staff dalam rangka pemberdayaan sumber daya sekolah
  - f) Mengelola hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan keuangan.
- 3) Kompetensi Kewirausahaan
  - a) Menciptakan inovasi yang bermanfaat dan berguna bagi madrasah
  - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
  - c) Mempunyai motivasi yang kuat untuk sukses dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai kepala madrasah
  - d) Mempunyai naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan madrasah sebagai salah satu sumber pembelajaran bagi peserta didik
- 4) Kompetensi Supervisi
  - a) Merancang program supervisi untuk meningkatkan profesionalisme guru
  - b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan supervisi yang tepat

- c) Melakukan tindak lanjut hasil supervisi akademik terhadap guru untuk peningkatan profesionalisme guru
- 5) Kompetensi Sosial
  - a) Dapat bekerjasama dengan pihak lain guna kepentingan madrasah
  - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
  - c) Memiliki rasa sosial tinggi terhadap individu atau kelompok lain di lingkungan sekitar
- c. Tugas dan Peran Kepala Madrasah

Seorang pemimpin adalah seseorang yang memiliki keunggulan di bidang tertentu dan dapat membujuk orang lain untuk bekerja sama untuk mencapai satu atau beberapa tujuan.<sup>7</sup> Sebagai pemimpin kepala madrasah memiliki beberapa tugas pokok yang harus dipenuhi agar organisasi yang dipimpinya dapat berjalan dengan baik, adapun tugas-tugas pokok yang harus dipenuhi seorang kepala madrasah sebagai:

- 1) Menyusun atau menyempurnakan visi, misi dan tujuan sekolah

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah menetapkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Merencanakan program pengembangan sekolah untuk lima tahun ke depan secara bersamaan.

- 2) Menyusun struktur organisasi sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk mengawasi sistem manajemen dan administrasi, yang menguraikan peran, wewenang, dan kewajiban masing-masing bawahannya secara jelas dan mudah dipahami.

- 3) Langkah Strategis Pengembangan Sekolah

Kepala sekolah perlu merancang program yang mengarah pada tujuan pengembangan sekolah dan langkah-langkah untuk mencapainya

- 4) Menyusun rencana kerja jangka menengah (RKJM)

Tujuan sekolah yang akan dicapai dalam waktu empat tahun berkaitan terhadap jumlah lulusan yang akan dicapai akan diuraikan secara singkat dalam Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM).

---

<sup>7</sup> Armhela Fazrien, "Peran Pemimpin Dalam Pencapaian Kinerja Pegawai," *Jurnal Administrasi Publik* 2, no. 4, 603-607.

## 5) Mengembangkan sistem informasi manajemen.

Rencana Kerja Tahunan (RKT) RKJM dimaksudkan untuk dilaksanakan sebagai rencana kerja sekolah skala prioritas. Rencana kerja tahunan mencakup pedoman khusus untuk urusan kesiswaan, kurikulum, dan kegiatan pendidikan, serta untuk pertumbuhan pendidik dan tenaga kependidikan, fasilitas pembelajaran, keuangan dan pembiayaan, keterlibatan dan kemitraan masyarakat, dan rencana kerja lainnya untuk meningkatkan standar pendidikan.<sup>8</sup>

Kepala madrasah memainkan perannya sebagai pemimpin dalam usaha memaksimalkan sumber daya sekolah secara optimal dengan kemampuan mengembangkan dan melaksanakan visi, serta merasa sekolah sebagai miliknya dalam makna yang positif.<sup>9</sup> Kepala madrasah diberi kedudukan yang paling bertanggung jawab langsung dalam melaksanakan tujuan pendidikan madrasah. *Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, dan Motivator* adalah keterampilan minimal yang harus dimiliki seorang kepala madrasah.

## 1) Kepala Madrasah Sebagai Edukator (Pendidikan)

Sebagai seorang pendidik, kepala madrasah harus mampu mengadopsi metodologi pengajaran yang menarik, meningkatkan kecakapan staf pengajar, menumbuhkan lingkungan belajar yang positif dan kondusif, memberikan bimbingan kepada warga madrasah, dan menginspirasi tim pengajar.

Kepala madrasah harus mampu membina pertumbuhan mental, akhlak, jasmani, dan artistik paling tidak melalui empat cara yang berbeda:

- a) Membina sikap batin dan karakter tenaga kependidikan sebagai pendidik merupakan salah satu bentuk pertumbuhan mental.

---

<sup>8</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *Panduan Kerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Pembinaan Tenaga Kependidikan Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 2017), 23.

<sup>9</sup> Husaini Usman, "Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah," *Jurnal PTK DIKMEN* 3 no. 1 (2014): diakses pada 14 November 2022, [https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=peranan+dan+fungsi+kepala+sekolah&btnG=#d=gs\\_qabs&t=1670943473168&u=%23p%3D5n\\_7h7pVidcJ](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=peranan+dan+fungsi+kepala+sekolah&btnG=#d=gs_qabs&t=1670943473168&u=%23p%3D5n_7h7pVidcJ)

- b) Pembinaan sikap dan perilaku yang baik dan buuk merupakan bagian dari pembinaan akhlak dan terkait dengan tanggung jawab seorang pendidik sesuai dengan tugasnya masing-masing.
- c) Kesehatan, penampilan, dan perkembangan jasmani merupakan komponen dari pembinaan fisik.
- d) Pembinaan kepekaan seni merupakan bagian dari pembinaan artistik.

Kepala madrasah harus menetapkan program kerja madrasah secara tepat guna meningkatkan efektivitasnya sebagai pendidik, yang meliputi:

- a) Mendaftarkan guru dalam berbagai kegiatan yang dapat menambah wawasan, seperti penataran, pelatihan, seminar, dll. Juga mendorong para guru untuk terus mengembangkan kemampuan dan keterampilannya dengan melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi.
  - b) Mendorong tim yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi hasil pembelajaran untuk menginspirasi siswa agar lebih terlibat dan mencapai lebih banyak prestasi.
  - c) Manfaatkan waktu belajar sebaik-baiknya dengan mengutamakan disiplin yang tinggi.
- 2) Kepala Madrasah Sebagai Manager

Tugas seorang manajer adalah mengatur, mengoordinasikan, dan mengarahkan orang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sebagai manager, kepala madrasah perlu menunuukkan sikap dan gaya kepemimpinan yang dinamis, jujur, terbuka, demokratis, bertanggung jawab dan mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada tenaga kependidikan.<sup>10</sup> Seiring dengan memiliki rencana yang tepat untuk melibatkan tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang dapat membantu program sekolah.

Sebagai manager, kepala madrasah diharapkan mampu menjalankan tugas sebagai pemimpin yang baik, dengan diwujudkan dalam hal sebagai berikut:

---

<sup>10</sup> Iskandar Agung, dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis Dan Sinergis Anatar Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, ed. Luthfi Yansyah, ( Jakarta: PT Bestari Buana Murni, 2013), 96.

- a) Menyusun program ketenagakerjaan madrasah jangka panjang dalam jangka waktu lebih dari 5 tahun, meliputi kegiatan akademik dan non akademik.
  - b) Menyusun program kerja madrasah jangka menengah 3-5 tahun, meliputi kegiatan akademik dan non akademik.
  - c) Dalam setahun, menyusun rencana kerja madrasah jangka pendek akademik dan nonakademik, termasuk pembuatan Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah (RAPBM) dan Anggaran Biaya Madrasah (ABM).
- 3) Kepala madrasah sebagai administrator
- Karena administrasi-administrasi seperti pencatatan, penyusunan, dan pendokumentasian program kerja madrasah secara lengkap tidak dapat dipisahkan dari kegiatan madrasah, maka fungsi kepala madrasah sebagai administrator menjadi sangat penting. Untuk merencanakan dan melaksanakan administrasi sekolah dengan baik, tugas-tugas ini harus diselesaikan dengan cepat dan efektif. Kepala madrasah harus beroperasi sebagai administrator kontemporer, menggunakan prinsip pendayagunaan dan pengembangan organisasi madrasah, dan menekankan kegiatan yang dapat melibatkan seluruh warga sekolah serta masyarakat.<sup>11</sup>
- 4) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor
- Untuk mencapai kemajuan pendidikan, kepala madrasah melakukan peran supervisor yang meliputi membimbing, mendampingi, dan mengarahkan para pendidik agar dapat melaksanakan tanggung jawabnya sebagai pendidik dengan baik. Jika kepala madrasah bertanggung jawab untuk melakukan supervisi, hal ini menunjukkan bahwa dia harus mampu melakukan berbagai jenis kontrol dan supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Ketika anggota tenaga kependidikan menyimpang dari tugas dan tanggung jawabnya, pengawasan dan

---

<sup>11</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, ed. Rose Kusumaning Ratri, (Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2014), 245.

pengendalian adalah peran pengawasan yang digunakan untuk menghentikan mereka.

Ditinjau dari objek yang dikenai supervisi dan biasanya digunakan saat ini, terdapat tiga jenis supervisi, yaitu:

- a) Supervisi akademik terutama berkaitan dengan pemantauan pengawas terhadap masalah akademik, yaitu yang terjadi ketika siswa secara aktif berpartisipasi dalam kegiatan pembelajaran dari para guru.
- b) Supervisi Administrasi lebih fokus pada pengamatan *supervisor* pada aspek-aspek administrasi, fungsinya untuk memudahkan terlaksananya proses belajar.
- c) Pengamatan *supervisor* terhadap unsur-unsur yang ada di lingkungan pendidikan lebih kepada pengawasan kelembagaan. Jika supervisi akademik berfungsi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, maka supervisi institusional atau lembaga berfungsi untuk meningkatkan standar pendidikan secara keseluruhan di sekolah.<sup>12</sup>

Tujuan adanya supervisi pendidikan adalah memperbaiki dan mengembangkan pembelajaran secara menyeluruh, itu artinya tujuan supervisi tidak hanya memperbaiki kompetensi guru semata, melainkan juga mengembangkan profesi guru dalam arti luas termasuk di dalamnya perbaikan, sarana prasarana, pelayanan, kepemimpinan dan pembinaan *human relation* menjadi lebih baik lagi. Soewardji Lazaruth menyampaikan bahwa tujuan dari supervisi adalah mengembangkan sistem belajar menjadi lebih efektif, seperti berikut:

- a) Membantu guru agar dapat menyampaikan pembelajaran kepada para peserta didik secara optimal
- b) Membantu guru agar dalam menjalankan fungsinya untuk fokus pada tujuan pendidikan
- c) Membimbing guru agar dapat mengoptimalkan sumber-sumber belajar dalam pembelajaran.

---

<sup>12</sup> Dadang Suhardan, *Supervisi Professional*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 47.

- d) Membantu guru agar dapat mengevaluasi kemajuan belajar peserta didik
  - e) Membantu guru agar dapat menjalankan tugasnya dengan sepenuh hati dan komitmen yang tinggi<sup>13</sup>
- 5) Kepala Madrasah Sebagai Leader

Sebagai seorang pemimpin, tanggung jawab kepala madrasah adalah mengajak para pengikutnya atau bawahannya dalam hal ini guru, staf, dan siswa untuk menjalankan peran dan tanggung jawabnya guna mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>14</sup> Joh Gage Alle menjelaskan pengertian pemimpin “*Leader*”. Pimpinan adalah petunjuk, komandan, penuntun, dan pemandu.

Sebagai *leader* kepala madrasah harus memiliki kepribadian yang baik, adapun kepribadian yang harus dimiliki seorang leader menurut Ordway Tead adalah sebagai berikut: (a) mempunyai kesadaran akan tujuan yang ingin dituju, (b) pribadi yang antusias, (c) memiliki integritas tinggi, (d) penguasaan teknis, (e) tegas dalam mengambil keputusan, (f) pribadi yang cerdas, (g) memiliki keterampilan mengajar, dan (h) percaya diri.

Tugas kepala madrasah sebagai pimpinan adalah:

- a) Mengembangkan visi dan strategi madrasah untuk mewujudkan reformasi yang diperlukan untuk mewujudkan visi madrasah.
- b) Mengkomunikasikan tujuan yang ingin dicapai kepada pihak terkait yang dapat memberikan bantuan, melalui pernyataan dan perbuatan dalam usaha mengembangkan visi dan strategi madrasah ke depannya.
- c) Memberikan motivasi bagi semua pihak terkait untuk mengatasi permasalahan yang muncul selama perubahan menuju perbaikan.

---

<sup>13</sup> Daryanto dan Tutik Rahmawati, *Supervisi Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2015), 22.

<sup>14</sup> Wardah Hanafie dan Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), 25.

- d) Mengambil keputusan untuk menghasilkan perubahan yang bermanfaat bagi perkembangan madrasah.

6) Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Kepala Madrasah sebagai inovator harus memiliki kemampuan mencari, menemukan, dan melaksanakan berbagai inovasi dalam dunia pendidikan. Memilih teknik terbaik dapat membantu para pemimpin dan guru sekolah memiliki interaksi yang lebih bersahabat. Kepala madrasah dituntut untuk menjadi seorang penemu yang dapat melakukan tugasnya dengan cara yang inovatif, delegatif, integratif, logis dan objektif, pragmatis, keteladanan, dan disiplin.

- a) Kreatif artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah harus mencari ide dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya.
- b) Delegatif artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah harus mampu mendelegasikan tugas kepada para guru sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- c) Integrative artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan, sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk dapat mencapai tujuan madrasah, yaitu efektif, efisien, dan produktif.
- d) Rasional dan obyektif artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah dalam mengambil keputusan harus mempertimbangkan dari rasio dan obyektif.
- e) Pragmatis artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah harus menetapkan target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh kemampuan masing-masing individu, serta kemampuan yang dimiliki oleh madrasah.
- f) Keteladanan artinya, dalam upaya meningkatkan profesionalisme para guru, kepala madrasah harus mampu memberikan teladan dan contoh

sikap dan perilaku yang baik di lingkungan madrasah.<sup>15</sup>

7) Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Peran Kepala Madrasah sebagai motivator menuntut dirinya mampu menggugah para guru untuk melakukan tugasnya dengan semangat dan penuh tanggung jawab. Pembentukan suasana kerja, disiplin, dorongan, arahan, dan penghargaan yang efektif, serta ketersediaan alat pembelajaran yang memadai, semuanya dapat membantu menanamkan dorongan ini. Terdapat berbagai pedoman yang mendukung pengembangan profesionalisme guru, antara lain sebagai berikut:

- a) Para guru akan termotivasi jika kegiatan yang dilaksanakan menarik dan menyenangkan.
- b) Guru dilibatkan dalam penyusunan kegiatan dan diinformasikan dengan jelas tujuan kegiatan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja.
- c) Guru sebisa mungkin mengetahui hasil dari setiap pekerjaan yang telah dilakukan. Sehingga seluruh informasi terkait program pendidikan akan lebih terbuka dan tidak akan timbul kecurigaan yang dapat merusak suasana kerja.
- d) Setiap guru harus selalu diperhatikan kondisi fisik dan psikisnya, lewat rasa perhatian menunjukkan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab. Sehingga setiap guru memperoleh kepuasan dan penghargaan dalam pekerjaannya.<sup>16</sup>

d. Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan *top management* pada sebuah madrasah dan bertanggung jawab terhadap kelancaran penyelenggaraan pendidikan pada lembaganya, baik yang sifatnya manajerial maupun teknis. Kepala madrasah tidak hanya sekedar menjalankan tugas sebagai pemimpin, namun

---

<sup>15</sup> Siti Wahyuni, "Peran Kepala Madrasah Sebagai Motivator dan Inovator Dalam Upaya Menuju Kepemimpinan Pendidikan Efektif," *Jurnal Pendidikan dan Studi Keislaman* 8, no 2, (2018): 207, diakses Pada 19 November 2022, <http://dx.doi.org/10.33367/ji.v8i2.712>

<sup>16</sup> Abd. Wahed, "Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Permasalahannya," *Jurnal Al-Ibrah* 1, no.1 (2016): 183-184, diakses pada 15 November 2022, <https://ejournal.stital.ac.id/index.php/alibrah/article/download/20/15/>

yang lebih esensial yaitu menjalankan fungsi kepala madrasah dengan benar.<sup>17</sup>

Menurut Crowther terdapat lima fungsi dari kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) *Envisioning inspiring future*. (Memimpikan masa depan yang menginspirasi)

Untuk mencapai organisasi madrasah sesuai dengan visi dan misi yang hendak diwujudkan, stakeholder madrasah harus didorong untuk bekerjasama dan menjalankan peran dan tanggung jawabnya dengan penuh tanggung jawab.

- 2) *Aligning key institutional elements* (i.e vision, stakeholder expectations, school infrastructure, pedagogical processes, and professional learning).

Mewujudkan sinergi antar komponen kelembagaan dalam menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya di lingkungan pendidikan. Misi dan visi tersebut akan ditingkatkan dengan guru yang berkualitas, didukung oleh infrastruktur dan prosedur pembelajaran, serta dikaitkan dengan harapan dari pemangku kepentingan.

- 3) *Enabling teacher leadership*.

Mendorong dan mengembangkan kepemimpinan guru, sehingga guru dapat berkontribusi terhadap perkembangan sekolah secara keseluruhan lewat keterlibatan guru dalam kepemimpinan pada tingkat organisasi sekolah.

- 4) *Building synergitic alliances*.

Kepala sekolah harus menciptakan sinergi dengan para *stakeholder* yang dapat membantu dalam usaha mewujudkan kemajuan sekolah.

- 5) *Culture building and identity generation*.

Kepala sekolah harus membangun budaya dan memunculkan identitas sekolahnya sendiri, budaya menjadi sebuah identitas organisasi yang menjadi pedoman dalam melaksanakan peran dan tugas seluruh

---

<sup>17</sup> Maswardi Muhammad Amin dan Yuliananingsih M, *Manajemenmutu Aplikasi Dalam Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta: Media Akademi, 2016), 56

warga sekolah menuju tercapainya tujuan dan visi sekolah.<sup>18</sup>

## 2. Kompetensi Guru

### a. Pengertian Kompetensi Guru

Untuk mencerdaskan intelegensi siswa, guru harus melakukan lebih dari sekedar memberikan pengetahuan kepada mereka selama pengajaran. Namun ada juga seorang tenaga ahli yang menampilkan dirinya sebagai pengembang keterampilan, minat, dan kemampuan siswa agar kelak menjadi orang dewasa yang dapat memahami pengetahuan dan mengolahnya untuk kepentingan mereka sendiri. Adalah tugas guru untuk mengajar dan membimbing murid-muridnya selama melaksanakan tugas-tugas pendidikan di sekolah. Implementasinya mencakup pelaksanaan program pendidikan dan pembelajaran, seperti menetapkan kurikulum, membantu siswa dalam pembelajarannya, mengembangkan pribadi, karakter, dan atribut fisiknya, serta mengevaluasi keberhasilannya dalam pertumbuhan akademiknya.

Seorang guru harus mahir dalam kompetensi yang diidentifikasi agar berhasil menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai seorang pendidik. Setiap guru harus memiliki dan mahir dalam seperangkat keterampilan tertentu untuk melakukan tugas dan kewajibannya dengan cara yang dapat diterima dan efisien. Kompetensi merupakan proses yang berkembang sepanjang perjalanan hidup seseorang bukan merupakan puncak dari pengembangan diri (*lifelong learning process*). Kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional merupakan jumlah minimal kompetensi yang harus dimiliki seorang guru.

Keempat kompetensi guru tersebut merupakan kumpulan informasi, kemampuan, dan sikap yang secara bersama-sama membentuk perilaku guru yang cerdas, bertanggung jawab, dan profesional.<sup>19</sup> Dalam kompetensi

---

<sup>18</sup> Uhar Suharsaputra, *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan*, ed. Nurul Falah Atif, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016), 162-163.

<sup>19</sup> Damax Dyah Kirana, "Pentingnya Penguasaan Empat Kompetensi Guru Dalam Menunjang Ketercapaian Tujuan Pendidikan Sekolah Dasar," diakses pada 14 november 2022,

[https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as\\_sdt=0%2C5&q=pentingnya+penguasaan+e](https://scholar.google.com/scholar?hl=id&as_sdt=0%2C5&q=pentingnya+penguasaan+e)

terdapat banyak aspek mengenai penguasaan materi. Sanjaya menjelaskan dalam kompetensi akan memuat beberapa aspek, sebagai berikut:

- a) Aspek Pengetahuan (*Knowledge*)  
Bakat yang terhubung dengan komponen kognitif adalah pengetahuan. Dalam situasi ini, seorang guru harus mengembangkan keterampilan untuk mengenali kebutuhan siswa dan memilih strategi pembelajaran yang terbaik.
- b) Aspek Pemahaman (*Understanding*)  
Pemahaman merupakan kedalaman pengetahuan dan pemahaman yang dimiliki oleh setiap individu. Seorang guru tidak hanya sekedar mampu mengetahui teknik dalam mengidentifikasi kemampuan peserta didik, melainkan juga memahami prosedur yang harus dilalui dalam proses identifikasi tersebut.
- c) Aspek Kemahiran (*Skill*)  
Kemahiran seseorang adalah kapasitasnya untuk melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Meliputi kapasitas guru dalam memanfaatkan media dan materi pendidikan serta menilai pembelajaran siswa.
- d) Aspek Nilai (*Value*)  
Nilai adalah standar atau norma yang diterima atau dianggap baik. Kemudian, pelaksanaan tugas setiap orang akan berpedoman pada nilai tersebut. Seperti pentingnya integritas, kepatuhan, keterbukaan, dan kebajikan lainnya.
- e) Aspek sikap (*Attitude*)  
Sikap merupakan pandangan individu terhadap sesuatu. Seperti sikap suka atau tidak suka. hal tersebut harus diperhatikan betul bagi seorang guru, karena sosok guru adalah seorang teladan bagi para peserta didik
- f) Aspek Minat (*Interest*)  
Minat merupakan faktor atau kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan tertentu. Salah satu faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang

untuk terlibat dalam suatu kegiatan adalah tingkat minatnya.<sup>20</sup>

b. Komponen-Komponen Kompetensi Guru

Disebutkan dalam Undang-Undang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 menyebutkan bahwa: “kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang didapatkan melalui proses pendidikan. Berikut 4 macam kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi utama yang wajib ada pada sosok guru. Dijelaskan dalam standar nasional pendidikan Pasal 10 ayat 1 butir (a) dikatakan bahwa: “kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengoptimalkan berbagai potensi yang dimilikinya”. kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola peserta didik meliputi hal-hal sebagai berikut:<sup>21</sup>

- a) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b) Pemahaman terhadap peserta didik
- c) Pengembangan kurikulum/silabus
- d) Perencanaan pembelajaran
- e) Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- f) Evaluasi hasil belajar (EHB)
- g) Pengembangan peserta didik untuk mengoptimalkan berbagai potensi yang dimiliki

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran. Khususnya dalam membantu,

---

<sup>20</sup> Ramaliya, “Pengembangan Kompetensi Guru Dalam Pembelajaran,” *Jurnal Bidayah: Studi Ilmu Keislaman* 9, no. 1, (2018): 82, diakses pada 15 November 2022 <https://ejournal.staindirundeng.ac.id/index.php/bidayah/article/download/147/103>

<sup>21</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009), 75.

membimbing dan memimpin peserta didik dalam proses pembelajaran.<sup>22</sup>

## 2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kompetensi yang berkaitan dengan perilaku seseorang, seorang guru harus memiliki nilai-nilai moral yang luhur sehingga dalam perilakunya sehari-hari akan terlihat keindahan dalam sikapnya terhadap pergaulan, dan ketika melakukan tugasnya sebagai sosok guru yang digugu dan ditiru. Adapun standar dalam kompetensi kepribadian di Indonesia dapat didefinisikan sebagai pribadi yang dijiwai oleh falsafah Pancasila yang bersumber dari nilai-nilai budaya bangsa dengan seluruh keanekaragamannya.

Ki Hajar Dewantoro pernah menyampaikan sistem *Among*, yaitu guru harus *Ing Ngarso Sung Tulodo, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*. Artinya seorang guru kalau di muka harus memberi contoh dan teladan, kalau saat di tengah membangkitkan motivasi, namun bila berada di belakang mendorong untuk belajar. Pribadi guru yang dipandang baik harus mampu menerapkan teori *Among*, di mana sekolah dijadikan “Taman Siswa”. *Taman* atau *Kebun* yang menyenangkan bagi peserta didik, karena proses pembelajaran di manapun terjadinya memerlukan keceriaan.<sup>23</sup>

## 3) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan dan keterampilan dasar bagi setiap guru, keduanya harus dimiliki seorang guru yang berkaitan erat dengan penguatan materi pembelajaran secara menyeluruh mulai dari materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi pelajaran tersebut.

Ada beberapa pendapat ahli mengenai kompetensi profesional, Pertama menurut Cooper,

---

<sup>22</sup> Mainuddin, “Kompetensi Guru Menurut UU RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,” *Al-Munawwarah : Jurnal Pendidikan Islam* 12, no 2, (2020), 37-38, diakses pada 15 November 2022 <https://doi.org/10.35964/Al-Munawwarah.V12i2.4108>

<sup>23</sup> H. M. Hatta, *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*, ed. H. Amka, (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2018), 17.

yaitu : (a) memiliki wawasan pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia; (b) menguasai wawasan pengetahuan akan mata pelajaran/ bidang studi yang diajarkan; (c) memiliki sikap yang tepat tentang dirinya, sekolah, teman sejawat dan bidang studinya, dan (d) memiliki keterampilan dan teknik mengajar yang baik.

Sedangkan menurut Johnson kompetensi profesional bagi guru mencakup: (a) penguasaan materi pelajaran terdiri dari bahan ajar dan konsep-konsep dasar keilmuan yang diajarkan dari bahan yang diajarkan, (b) penguasaan atas pengetahuan dan wawasan kependidikan dan keguruan, dan (c) penguasaan atas proses kependidikan keguruan pembelajaran siswa.<sup>24</sup>

#### 4) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari kelompok masyarakat untuk menjalin komunikasi dan berinteraksi secara baik dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan lainnya, wali murid dan masyarakat sekitar.<sup>25</sup> Selain itu, kompetensi sosial guru mencakup kemampuan guru dalam beradaptasi terhadap tuntutan dan lingkungan kerja dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Sebagai profesi yang dipandang baik oleh masyarakat.

Guru merupakan pribadi yang akan selalu mendapatkan perhatian khusus dalam lingkungan masyarakat. Peranan dan segala aktivitasnya akan selalu diperhatikan oleh masyarakat sekitar. Oleh karena itu, seorang guru diharuskan memiliki kompetensi sosial baik dalam bersosialisasi di lingkungan masyarakat tempat di mana dia tinggal. Selain hubungannya dengan masyarakat, kompetensi sosial bagi guru juga berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan masyarakat di sekitar sekolah. Sehingga jika ada

---

<sup>24</sup> H. M. Hatta, *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*, ed. H. Amka, 18.

<sup>25</sup> Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Professional (Konsep, Peran Strategis, dan Pengembangannya)*, 177.

keperluan dengan orang tua siswa atau masyarakat berkaitan dengan peserta didik yang perlu diselesaikan tidak akan mengalami permasalahan.<sup>26</sup>

### 3. Peran Kepala Madrasah sebagai *Leader* dan *Supervisor* Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Kepala Madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberikan tugas memimpin suatu madrasah atau tempat diselenggarakannya proses pembelajaran antara guru sebagai pengajar dan peserta didik sebagai penerima pelajaran. Kata memimpin dalam rumusan tersebut memiliki makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber daya madrasah, sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk mencapai tujuan madrasah. Kewajiban kepala madrasah, selain mengatur jalannya madrasah dengan baik. Ia juga berkewajiban untuk memotivasi guru dan pegawai madrasah untuk terus semangat dan bekerja lebih baik.<sup>27</sup>

Kepala Madrasah yang efektif adalah kepala Madrasah yang memiliki kemampuan mengelola madrasah dengan visi serta mempunyai gambaran yang jelas tentang masa depan yang ingin dicapai bagi madrasah yang dipimpinnya, adapun peran dan tugas kepala madrasah dapat dibagi menjadi.

- a. Seorang Pendidik (Educator)
- b. Seorang Manajer Pendidikan ( Manager)
- c. Seorang Administrator
- d. Seorang Supervisor
- e. Seorang Pemimpin (Leader)
- f. Seorang Inovator
- g. Seorang Motivator

Agar kepala madrasah dapat melaksanakan tugasnya secara efektif, kepala madrasah mutlak harus bisa menerapkan kepemimpinan yang baik dengan selalu memperhatikan kebutuhan anak buahnya. Selain itu, dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah akan mendelegasikan tugasnya khususnya pembelajaran kepada para guru. Pendelegasian tugas kepada guru oleh kepala madrasah dimaksudkan agar tugas kepala madrasah dapat fokus dengan apa yang dikerjakan. Secara lebih operasional tugas pokok

---

<sup>26</sup> Rosni, "Kompetensi Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Sekolah Dasar," *Jurnal EDUCATIO (Jurnal Pendidikan Indonesia)* 7, No 2, (2021): 122, diakses pada 14 November 2022 <http://Dx.Doi.Org/10.29210/1202121176>

<sup>27</sup> Sumarto, "Tugas Profesional Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Ri'ayah* 1, No. 02 (2016), 169-170, diakses pada 20 November 2022, <https://dx.doi.org/10.32332/riayah.v1i02.109>

kepala madrasah adalah menggali dan mendayagunakan sumber daya sekolah secara terpadu dalam rangka pencapaian tujuan.<sup>28</sup> Dari pendapat di atas menunjukkan pentingnya peran kepala madrasah sebagai pimpinan. Oleh karena itu diperlukan seorang kepala madrasah yang mempunyai wawasan dan kompetensi yang memadai dalam mengelola organisasi sekolah.

a. Peran kepala madrasah sebagai *Leader*

1) Hakikat Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengarahkan, menggerakkan, dan kalau perlu memaksa orang lain agar mau ikut bersama-sama membantu pencapaian suatu tujuan yang diinginkan. Kreiner menjelaskan definisi kepemimpinan sebagai proses memberikan pengaruh terhadap orang lain orang lain, di mana seorang pemimpin mengajak anak buahnya secara suka rela untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain guna mencapai suatu tujuan.

Kegiatan kepemimpinan harus dilaksanakan oleh seseorang yang menempati posisi atau jabatan tertentu yang di lingkungannya terdapat sejumlah orang yang harus bekerjasama untuk mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan organisasi sehingga memberikan gambaran bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas seorang pemimpin dalam mengelola suatu organisasi.<sup>29</sup>

Peran kepala madrasah sebagai *leader* adalah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, mendorong tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas kepada masing-masing tenaga pendidik. Kepala madrasah sebagai

---

<sup>28</sup> Jamilah Maisura, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Guru di MTSN Kapuas Timur Kabupaten Kapuas." *Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen* 2, no. 3, (2018): 147, Diakses Pada 19 November 2022 <https://ejournal.stiabinabanuabjm.ac.id/index.php/administraus/article/download/47/34>

<sup>29</sup> Nur Maulida Utu, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan di MTS Miftahul Ulum Cermenan Jombang." *Jurnal Irsyaduna: Jurnal Studi Kemahasiswaan* 1, no. 1, (2021): 31 diakses pada 20 November 2022 <https://doi.org/10.26858/publikan.v10i2.11649>

seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan meyakinkan agar mereka mau bekerja demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan kepala madrasah agar bisa berjalan dengan baik, diantaranya sebagai berikut:<sup>30</sup>

- a) Kemampuan kepala madrasah yang harus dimiliki, (a) *technical skills*, kepala madrasah harus memiliki pengetahuan tentang metode, proses, prosedur serta teknik memanfaatkan dan mendayagunakan sarana prasarana untuk mendukung madrasah; (b) *human skills*, kemampuan dalam memahami perilaku manusia dalam melakukan kerja sama, kemampuan untuk berkomunikasi, kemampuan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, dan praktis; (c) *conceptual skills*, kemampuan analisis, berpikir rasional, ahli dan cakap dalam berbagai macam hal, mampu menganalisis berbagai peristiwa, dan mengatasi permasalahan sosial.
- b) Mempengaruhi orang untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- c) Kepala Madrasah harus mampu membangun interaksi antar individu dan kelompok dalam organisasi. Pemimpin diharuskan memiliki kecerdasan emosional dalam mengelola mengelola emosi, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan mampu menjalin hubungan yang baik.
- d) Pemimpin madrasah harus membina kerjasama internal dan eksternal yang efektif dalam upaya mereka untuk meningkatkan standar pendidikan.
- e) Tujuan yang jelas harus ditetapkan sesuai dengan misi dan visi madrasah.
- f) Dalam rangka mewujudkan tujuan dan produktivitas kompetensi madrasah, program madrasah baik

---

<sup>30</sup> Emi Ratna Aprilana, dkk, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyah Diniyyah Puteri Padang Panjang" *Jurnal ELEMENTARY* 4, no. 1, (2016): 7-8, diakses pada 20 November 2022  
<https://jo.urnal.iainkudus.ac.id/index.php/elementary/article/download/1975/pdf>

kurikuler maupun ekstrakurikuler harus berjalan dengan baik dan efisien.

2) Indikator Kepala Madrasah Sebagai *Leader*

Sebagai pemimpin, kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya setidaknya itu harus mampu.<sup>31</sup>

- a) Mendorong pengembangan keinginan yang kuat di antara staf, siswa, dan guru untuk melakukan pekerjaan mereka. Agar guru mempertahankan keunggulan dalam melaksanakan instruksi dan mengatasi setiap kekurangan saat ini.
- b) Kepala madrasah sebagai *Leader* memberikan bimbingan dan arahan kepada para guru, staff dan peserta didik serta memberikan motivasi untuk terus semangat demi kemajuan madrasah.
- c) Kepala madrasah memiliki pendekatan yang tepat dalam menciptakan interaksi positif dengan lingkungan, mencari ide-ide segar, termasuk setiap kegiatan, memimpin dengan memberi contoh untuk seluruh tim pengajar, dan mengedepankan metode pembelajaran yang mutakhir.
- d) Kepala madrasah mempunyai strategi yang tepat untuk memotivasi para guru dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pendidik. Motivasi dapat dimunculkan melalui, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan ketersediaan berbagai sumber belajar yang memadai.

b. Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor*

1) Hakikat Peran Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor*

Kepala madrasah adalah tenaga kependidikan yang bertugas dan bertanggung jawab atas segala kegiatan di dalam madrasah yang dipimpinnya. Selain mengawasi aspek teknis dan akademik madrasah, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas seluruh operasional madrasah dalam situasi saat ini. Kepala sekolah harus

---

<sup>31</sup> Kahrudin dan Baiq Hannah, "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah As-Sholihiyah," *Jurnal Manajemen dan Budaya STAI Darul Kamal NW Kembang Kerang* 1, no. 2 (2021): 32-33, diakses pada 20 November 2022, <https://journal.staidk.ac.id/index.php/manajemenbudaya/article/download/219/130>

berkolaborasi dengan bantuan para pemangku kepentingan yang diperlukan untuk melakukan tugasnya.

Supervisi pendidikan adalah suatu pelayanan yang ditawarkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk meningkatkan proses pendidikan dan mutu pendidikan melalui kegiatan tertentu. Purwanto mengklaim bahwa supervisi pendidikan adalah semacam dukungan yang diberikan oleh administrator kepada guru dan anggota staf lainnya untuk membantu mereka mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Sejalan dengan itu, Ahmad Azhari memberikan penjelasan tentang istilah “supervisi pendidikan” yang diartikan sebagai metode bimbingan dari individu yang berkompeten kepada pendidik yang secara langsung mengatur proses pembelajaran siswa dalam rangka meningkatkan lingkungan belajar dan meningkatkan prestasi belajar siswa.<sup>32</sup>

Kepala madrasah melakukan tugas supervisi dengan membimbing dan membantu tim pengajar dalam melaksanakan proses pendidikan secara benar untuk memajukan kemajuan akademik. Untuk meningkatkan efektivitas tim pengajar, kepala madrasah juga diharapkan menggunakan berbagai jenis pengawasan dan pengendalian. Hal ini dilakukan sebagai langkah preventif untuk menjaga agar tidak terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas oleh tenaga kependidikan.

Kepala sekolah harus secara berkala melakukan kegiatan supervisi untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung oleh guru kepada siswa terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode dan media yang digunakan dalam proses pembelajaran, guna mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik. Hasil supervisi ini menunjukkan kelebihan dan keterbatasan guru dalam hal memfasilitasi pembelajaran, penguasaan materi, dan kapasitas kompetensi. Sehingga jika dirasa terdapat kekurangan, maka dapat langsung dilakukan evaluasi serta dicarikan solusi terhadap permasalahan tersebut, seperti

---

<sup>32</sup> Bambang Supradi, “Hakikat Supervisi Dalam Pendidikan Islam,” *Jurnal IJIEEM: Kajian Teori dan Hasil Penelitian Pendidikan* 2, no. 1, (2019): 3, diakses pada 21 November 2022, <http://dx.doi.org/10.24014/ijiem.v2i1.7120>

melaksanakan bimbingan dan pelatihan tertentu untuk memperbaiki kekurangan pada diri guru.

Kepribadian guru, perkembangan profesi, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman bakat mengajar, dan kemampuan kerjasama merupakan faktor-faktor yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah sebagai pengawas. Kepala madrasah harus menyadari dukungan yang dibutuhkan guru sebagai pendidik untuk meningkatkan pembelajaran siswa. Dimana kualitas pembelajaran yang tinggi menjadi dasar pelaksanaan supervisi pendidikan. Karena itu dibutuhkan perubahan orientasi dan paradigma baru dalam dunia pendidikan bahwa kualitas pendidikan yang tinggi akan bisa tercapai jika para tenaga pendidik yang mengajar juga berkualitas.

## 2) Indikator Kepala Madrasah Sebagai *Supervisor*

Menurut Peter F. Olivia Seorang supervisor harus berperan sebagai berikut:

- a) *Koordinator*, mampu mengkoordinasikan rencana belajar mengajar, tanggung jawab anggota staf, dan berbagai kegiatan guru.
- b) *Konsultan*, mampu membantu, mendiskusikan permasalahan yang dihadapi guru baik secara individu maupun kolektif.
- c) *Pemimpin* kelompok mampu mengelola tenaga kerja yang ada untuk merancang kurikulum, materi mata pelajaran, dan kebutuhan profesional guru secara efektif. Dia mungkin belajar teknik dan keterampilan untuk bekerja dalam kelompok sebagai pemimpin kelompok.
- d) *Evaluator* mampu membantu guru mengevaluasi kemajuan siswa dan hasil belajar siswa. Ia juga mengembangkan keterampilan evaluasi diri. Dia menerima bantuan dalam merenungkan dirinya sendiri, yaitu persepsi diri, konsep, dan realitasnya. Guru dapat mengevaluasi diri sendiri dan menggunakan hasilnya sebagai inspirasi untuk memajukan dan memperbaiki dirinya sendiri.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup>Astuti, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Addara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no.1, (2017): 44, diakses pada 21 November 2022, <http://dx.doi.org/10.35673/ajmpi.v5i1.79>

Ada beberapa pandangan ahli yang dapat dikemukakan dalam kaitannya dengan peran dan tujuan pengawasan. Menurut Arikunto, supervisi pendidikan memiliki tujuan khusus sebagai berikut:

- a) Meningkatkan kinerja siswa dalam tugasnya sebagai peserta didik agar dapat mencapai prestasi belajar optimal.
- b) Meningkatkan kinerja guru sehingga dapat membantu dan membimbing siswa mencapai prestasi belajar.
- c) Mengembangkan kurikulum sehingga berdaya guna dan terlaksana dengan baik.
- d) Meningkatkan efektifitas dan efisiensi sarana dan prasarana pembelajaran untuk dikelola dengan .
- e) Meningkatkan kualitas pengelolaan sekolah khususnya dalam menciptakan suasana kerja yang sehat.<sup>34</sup>

Berkaitan dengan hal tersebut, Swearingen memberikan penjelasan mengenai 8 fungsi supervisi sebagai berikut:

- a) Mengkoordinasikan semua usaha sekolah
- b) Melengkapi kepemimpinan sekolah
- c) Mengembangkan pengalaman guru-guru
- d) Menstimulasi usaha-usaha yang kreatif dan inovatif
- e) Memberikan fasilitas dan penilaian yang berkelanjutan
- f) Menganalisis situasi belajar dan mengajar
- g) Memberikan edukasi kepada para staff kependidikan
- h) Membantu meningkatkan kemampuan mengajar guru
- i) Memelihara program pengajaran dengan sebaik-baiknya<sup>35</sup>

## B. Penelitian Terdahulu

1. Skripsi dengan judul “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah di MTS Negeri 2 Medan*” karya: Muhamad Nusroh tahun 2019, Penelitian ini

---

<sup>34</sup> M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012). 78.

<sup>35</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, ed. Beni Ahmad Saebani, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 100.

menunjukkan bahwa untuk membuat manajemen madrasah yang baik diperlukan sebuah perencanaan yang matang, adapun perencanaan yang dilakukan kepala madrasah di MTS Negeri 2 Medan meliputi peningkatan mutu guru melalui pelatihan-pelatihan dan pembekalan regulasi-regulasi tentang administrasi kurikulum. Selain itu, selama proses perencanaan berlangsung, selalu diadakan evaluasi terhadap perencanaan yang telah dilaksanakan. Penelitian tersebut menunjukkan salah satu indikator keberhasilan kepala sekolah sebagai *leader* adalah mampu melakukan perencanaan dan evaluasi untuk kemajuan sekolah, salah satunya mengarah pada peningkatan mutu (kompetensi) guru.<sup>36</sup>

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada peran kepala madrasah sebagai seorang *leader*. sedangkan untuk perbedaan penelitian terletak pada fokus penelitian, di mana penelitian di MTS Negeri 2 Medan lebih mengarah pada upaya kepala madrasah dalam meningkatkan manajemen madrasah, sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih berfokus pada upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.

2. Skripsi dengan judul “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor di MAN 1 Lampung Tengah*” karya: Nia Mardiana tahun 2018, Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran supervisi kepala madrasah di MAN 1 Lampung Tengah telah berjalan dengan baik. Itu ditunjukkan dari indikator keberhasilan kepala madrasah sebagai pelaksana supervisi telah dilakukan, yaitu, a) Mengkoordinasikan program pembelajaran, tugas-tugas anggota staff berbagai kegiatan yang berbeda-beda, 2) Mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik secara individu maupun secara kelompok, 3) Memimpin sejumlah staf guru dalam mengembangkan potensi kelompok, dan 4) Sebagai evaluator. Indikator-indikator tersebut membuktikan bahwa kepala madrasah di MAN 1 Lampung Tengah telah melaksanakan peranya sebagai *supervisor* dengan kategori baik.<sup>37</sup>

---

<sup>36</sup> Muhammad Nurul, “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Leader Dalam Peningkatan Manajemen Berbasis Sekolah di MTS Negeri 2 Medan*,” Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara , Medan, 2019.

<sup>37</sup> Nia Mardiana, “*Peran Kepala Madrasah Sebagai Supervisor di MAN 1 Lampung Tengah*,” Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Raden Intan, Lampung, 2018.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada peran kepala madrasah sebagai seorang *supervisor*. sedangkan untuk perbedaan penelitian terletak pada fokus penelitian, di mana penelitian di MAN 1 Lampung Tengah hanya berfokus pada peran kepala madrasah sebagai supervisor saja. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan tidak hanya berfokus pada upaya kepala madrasah sebagai supervisor, melainkan juga sebagai seorang *leader* dalam upayanya meningkatkan kompetensi guru.

3. Jurnal yang berjudul “*Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah*”. Karya: Nurlena. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, Juni 2020. Dari hasil karya tersebut menunjukkan tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin, sangat berpengaruh terhadap kemajuan sekolah. Sehingga kepala sekolah mempunyai wewenang dalam menentukan pencapaian tujuan, serta peningkatan mutu pendidikan. Bagaimana cara kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pemimpin, bagaimana kepala sekolah dalam mengatasi masalah dapat memberikan pengaruh dalam keberhasilan pencapaian mutu pendidikan di sekolah yang dipimpin.<sup>38</sup>

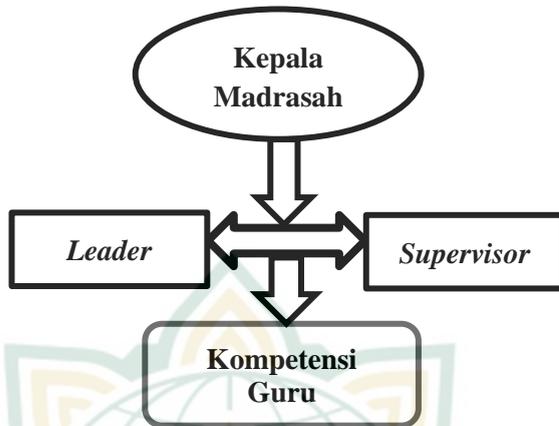
Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan peneliti lakukan terletak pada penjelasan mengenai pentingnya peran kepala madrasah dalam menentukan keberhasilan sekolah. Sedangkan untuk perbedaan penelitian tersebut terletak pada fokus penelitian, di mana penelitian oleh Nurlena lebih fokus pada penjelasan tugas dan fungsi kepemimpinan kepala madrasah, disisi lain penelitian yang akan dilakukan lebih berfokus terhadap pentingnya tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai *leader* dan *supervisor* di madrasah.

---

<sup>38</sup> Nurlena, “Tugas dan Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Ibtidaiyah,” *Jurnal Pendidikan Islam* 4, no 1, (2020): 27. diakses pada 18 November 2022, <https://www.journal.unipdu.ac.id/index.php/jpi/article/view/2117/1125>

### C. Kerangka Berpikir

Gambar 2.1



Pentingnya peran kepala madrasah dalam sebuah organisasi pendidikan, menuntut kepada semua kepala madrasah untuk selalu kreatif dalam mengelola dan mengembangkan pendidikan. Kualitas kepemimpinan yang baik merupakan sarana utama untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga kepala sekolah harus bisa melaksanakan tugasnya dengan menerapkan kepemimpinan yang efektif.

Adapun Kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut: (1) Memberdayakan guru untuk melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik, lancar dan produktif, (2) Menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, (3) Menjalin hubungan yang harmonis dengan staff kependidikan, orang tua dan masyarakat agar terlibat secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah, (4) Menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai di sekolah, (5) Mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan.<sup>39</sup> Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan menempatkan guru, staff administrasi dan siswa pada proporsinya masing-masing, sehingga berdampak pada efektivitas kerja yang lebih baik.

Berdasarkan kerangka berpikir tersebut, bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah memiliki dampak yang signifikan terhadap bagaimana pendidikan dan pembelajaran dilaksanakan,

<sup>39</sup> Suarga, "Efektivitas Penerapan Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Mutu Layanan Administrasi Pendidikan," *Jurnal Idaarah*, I, No. 1, (2017): 28. diakses pada 23 November 2022, <http://dx.doi.org/10.24252/idaarah.v1i1.4081>

terutama dalam hal peningkatan kompetensi guru. Proses belajar mengajar di sekolah akan dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, dengan pengembangan kompetensi guru menjadi tujuan utama yang harus terpenuhi. Dalam hal ini berkaitan dengan tanggung jawab supervisi dan kepemimpinan kepala madrasah.

Kemampuan yang harus ditunjukkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, kesadaran akan tujuan dan arah yang ingin dicapai, penguasaan teknis terhadap pendidikan, visi, misi, dan tujuan sekolah, kemampuan dalam mengambil keputusan dan kemampuan dalam komunikasi. Selanjutnya kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai *supervisor* dapat dianalisis dari kemampuannya dalam mengkoordinasikan pembelajaran, mengkonsultasikan masalah yang dialami guru baik, memimpin pengembangan kebutuhan profesional profesi guru. Serta membantu guru dengan melakukan evaluasi terhadap kinerja yang telah dilakukan untuk mengetahui aspek-aspek yang perlu dikembangkan.

