

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Deskripsi Teori

##### 1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

###### a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan apabila dilihat dari kamus besar bahasa Indonesia yaitu bermula dari kata dasar “pimpin” dan memperoleh penambahan “memimpin” yang mempunyai arti sebagai petunjuk jalan, dan membimbing. Memimpin bisa dimaknai dengan kegiatan, sedangkan orang yang melaksanakannya disebut dengan pemimpin. Kemudian asal mula kepemimpinan ialah kata pemimpin. Pemimpin berarti mendapatkan awalan “ke” dan akhiran “an” yang memiliki makna bahwa kepemimpinan menunjukkan segala sesuatu yang dilakukan seorang pemimpin termasuk dalam aktivitas maupun kegiatan yang dijalankan.<sup>1</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu keahlian yang seseorang miliki dengan tujuan agar pemimpin bisa memberikan pengaruh terhadap sikap seseorang atau sekumpulan orang sehingga mencapai tujuan yang diinginkan. Pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya akan memberikan pengaruh positif kepada bawahannya dalam mewujudkan tujuan bersama. Selanjutnya, tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin yaitu tidak hanya melaksanakan kebijakan berupa program kegiatan yang sudah dikeluarkan, akan tetapi juga mengikutsertakan seluruh lapisan organisasi dan masyarakat untuk berpartisipasi demi tercapainya tujuan bersama.<sup>2</sup>

Penjelasan dan pengertian kepemimpinan banyak dijelaskan oleh beberapa ahli, diantaranya yaitu Soekarto mengartikan kepemimpinan sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh suatu kelompok dalam kegiatan yang didalamnya terdapat pula bimbingan yang diberikan kepada kelompok tersebut sehingga tercapailah tujuan yang diinginkan.<sup>3</sup> Sedangkan menurut Hendyat Soetopo kepemimpinan memiliki arti yaitu

---

<sup>1</sup> Dinas Pendidikan Nasional, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2003).

<sup>2</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, ( Bandung : Pustaka Setia, 2015), 13-14.

<sup>3</sup> Indrafachrudi, Soekarto, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia,1998), 23.

seseorang yang memiliki kemampuan dapat memberikan pengaruh orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>4</sup> Begitupun menurut Georger R.Terry yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas yang mempengaruhi sekelompok orang dengan usaha yang dilakukan sehingga mencapai tujuan bersama yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan tersebut dapat didefinisikan secara umum bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan atau aktivitas dalam hal memberikan pengaruh, membimbing, dan meminta sekelompok orang untuk ikut serta mengikuti arahnya, sehingga dapat terwujud maksud tujuan yang diharapkan. Orang yang memimpin pada dasarnya merupakan orang yang dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku orang lain dari kemampuan dan kekuasaan yang dimilikinya.

#### **b. Kepemimpinan Pendidikan**

Kepala madrasah memiliki peran dan bertanggung jawab dalam mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan serta untuk menyusun merealisasikan program pembelajaran yang efektif. Kepala madrasah dapat mencapai tujuan tersebut tidak terlepas juga dari peran penting seorang guru. Melalui kepemimpinan kepala madrasah dapat menentukan keberhasilan guru dalam mengimplementasikan pembelajaran yang efektif dan menyenangkan.

Kepala madrasah dalam memimpin sudah tentu akan membina dan mengarahkan guru supaya kompetensi dan keterampilan yang dimiliki dapat meningkat. Kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang efektif yaitu dengan meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah memberikan pembinaan kepada guru melalui rapat evaluasi kinerja guru. Adapun tujuan dari pembinaan tersebut yaitu untuk meningkatkan kinerja supaya tujuan pendidikan dapat tercapai.<sup>5</sup> Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dan dijalankan oleh kepala madrasah, diantaranya :

- 1) Suatu sikap atau perilaku yang bisa membimbing atau mengarahkan terjadinya suatu kegiatan.

---

<sup>4</sup>Soetopo, Hendyat, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, ( Jakarta : Bina Aksara. 1998).

<sup>5</sup> Markus, dkk, *Headmaster Leadership In Increasing Effective School SDN 06 Tae Tukong*, *Journal Of Education, Teaching, and Learning*, Volume 4 Number 2 (September 2019), 413.

- 2) Adanya aktivitas atau kegiatan yang mendorong terjalinnya hubungan yang baik antara pemimpin dan bawahannya.
- 3) Adanya proses komunikasi dalam memberi arahan untuk mencapai tujuan yang jelas dan terarah.
- 4) Interaksi dengan yang lain harus terjalin dengan baik untuk mencapai hasil yang sudah disepakati bersama.
- 5) Adanya keinginan dalam menjalankan aktivitas dengan menjaga kepuasan kerja.
- 6) Kegiatan organisasi yang baik akan dapat meningkatkan prestasi dan hasil terbaik lainnya.<sup>6</sup>

Kepemimpinan pendidikan menjadi hal yang tidak boleh diabaikan, karena sebagai usaha untuk memberikan pengaruh kepada individu dengan tujuan agar setiap anggota ataupun individu yang terlibat bisa melakukan kerja sama dengan tanggung jawab.<sup>7</sup> Terdapat fungsi pengembangan pendidikan yang dapat diupayakan diantaranya yaitu :

- 1) Mengupayakan kemampuan suatu lembaga pendidikan atau organisasi pendidikan supaya dapat tercipta hubungan kerja yang harmonis, tenaga pendidik dan kependidikan yang memiliki kompetensi dan keterampilan yang mumpuni, mengusahakan pendidik dapat memiliki kompetensi kepribadian yang positif, tercipta hubungan yang baik antara pendidik dengan peserta didik.
- 2) Pengembangan pendidikan memiliki fungsi diantaranya dengan mengupayakan seorang pemimpin dengan kepemimpinannya mampu memahami kurikulum beserta implementasinya, mempunyai tujuan meningkatkan kompetensi pendidik sehingga kualitas pendidik dalam mengajar dapat optimal, mampu mengembangkan lingkungan di lembaga madrasah atau organisasi yang kondusif, melakukan pengawasan dan juga evaluasi, dan keterlibatan masyarakat dan dukungan masyarakat juga diperlukan dalam pengembangan pendidikan.<sup>8</sup>

### c. Model Kepemimpinan

Seorang yang menjadi pemimpin mempunyai kekuatan untuk dapat memberikan pengaruh kepada orang yang

---

<sup>6</sup> Saiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung, Alfabeta, 2008), 144.

<sup>7</sup> Ara Hidayat dan Imam Mchali, *Pengelolaan Pendidikan, Konsep Prinsip, dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah*, Bandung: Pustaka educa (2010), 83.

<sup>8</sup> Lailatu Rohmah, *Kepemimpinan Pendidikan dalam Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah*, *Jurnal Al Bidayah*, Vol.6.1.(Juni 2014), 78.

dipimpinnya. Misalnya pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan beberapa tugas dengan tepat waktu. Pada saat pemimpin memberikan tugas kepada orang yang dipimpin atau bawahannya, pemimpin harus mampu memberikan arahan dan bimbingan dengan tujuan agar tugas yang dikerjakan dapat memberikan hasil yang terbaik. Hal tersebut dilakukan oleh pemimpin sesuai dengan model kepemimpinan yang dijalankannya<sup>9</sup>

Model kepemimpinan seseorang berbeda-beda. Semua ini dilatarbelakangi oleh berbagai faktor, baik pendidikan, pengalaman, lingkungan, maupun karakter dari pemimpin itu sendiri. Model kepemimpinan adalah cara pemimpin dalam menghadapi dan melayani staf atau bawahan yang biasanya berbeda pada setiap individu dan dapat berubah-ubah.<sup>10</sup> Ada beberapa Model kepemimpinan yaitu:

#### 1. Model Kepemimpinan Demokratis

Model kepemimpinan demokratis, pemimpin aktif melibatkan anggota timnya dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin berusaha untuk mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat serta saran dari anggota tim sebelum membuat keputusan. Model kepemimpinan ini menekankan pentingnya partisipasi, mendengarkan berita baik dan buruk, serta mengizinkan orang lain mengambil peran dalam proses pengambilan keputusan. Anggota tim dalam kepemimpinan demokratis memiliki tugas yang cukup banyak dalam menentukan kebijakan, sistem, dan prosedur yang akan diterapkan.<sup>11</sup>

#### 2. Kepemimpinan Otokratis

Model kepemimpinan ini, seorang pimpinan dalam mengambil keputusan tidak berdasarkan musyawarah, kurangnya rasa tanggung jawab, tidak terlalu memperdulikan masukan dari bawahannya. Kepemimpinan otokratis merupakan organisasi yang memiliki otoritas untuk membuat keputusan. Dalam membuat keputusan dan

---

<sup>9</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, ( Bandung : Pustaka Setia, 2015), 14.

<sup>10</sup> Fajri, Murniati & Bahrin, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin dan Motivasi Kerja Guru SDN 36 Laksana Aceh. (Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Unsyiah, 2014, hlm 132.

<sup>11</sup> Wahidin, dkk, Democratic, Authocratic, Bureaucratic and Charismatic Leadership Style: Which Influence School Teachers Performance in Education 4.0 Era”, *Journal Systematic Reviews in Pharmacy*, Vol 11, Issue 9, (Sep-Oct 2020), 178.

mengembangkan struktur organisasi, kepemimpinan otokratis menggunakan pendekatan kekuasaan.

Seorang pemimpin yang menjalankan model kepemimpinan otokratis mungkin lebih cenderung menganggap bahwa dirinya yang memiliki kekuasaan, memutuskan kapan dan bagaimana tugas harus diselesaikan, dan meminimalkan keterlibatan karyawan. Pada dasarnya, otokratis percaya pada kuasa absolut. Perilaku otoriter yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin dikenal sebagai kepemimpinan otokratis. Oleh karena itu, pemimpin otokratis percaya bahwa operasi organisasi akan berjalan lancar selama pemimpin memegang kendali penuh atas segala sesuatu.<sup>12</sup>

### 3. Kepemimpinan Birokrasi

Kepemimpinan birokrasi merupakan kepemimpinan yang mana seorang pemimpin menjalankan kepemimpinannya sesuai dengan cara atau prosedur yang sudah ditetapkan. Pemimpin yang birokratis biasanya dalam membuat keputusan berdasarkan dengan aturan yang sudah diberlakukan dan tidak. Dalam kebanyakan kasus, pemimpin yang bersifat birokratis akan membuat keputusan hanya berdasarkan aturan yang telah berlaku dan tidak lagi memiliki fleksibilitas.

Pemimpin harus menjadi pusat segala kegiatan, dan orang lain harus dibiarkan berkreasi dan bertindak, tetapi tidak boleh melepaskan diri dari aturan yang ada. Salah satu karakteristik Model kepemimpinan birokratis adalah bahwa pemimpin akan menentukan segala keputusan yang berkaitan dengan seluruh pekerjaan dan memerintahkan bawahannya untuk melakukannya. Pemimpin akan menetapkan semua standar tentang bagaimana bawahan harus melakukan tugas dan ada sanksi yang jelas jika bawahan tidak melakukan tugas dengan baik.<sup>13</sup>

### 4. Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik menitikberatkan pada tujuan- tujuan ideologis yang menghubungkan misi

---

<sup>12</sup> Kadiyono, dkk, Develop Leadership Style Model for Indonesian Teachers Performance in Education 4.0 Era, Journal Systematic Reviews in Pharmacy, Vol 11, Issue 9, (Sep-Oct 2020), 365.

<sup>13</sup> Besse Mattayang, Tipe dan Model Kepemimpinan; Suatu Tinjauan Teoritis, Journal of Economic, Management, and Accounting, Volume 2 Nomor 2, (September 2019), 49.



kelompok dengan nilai-nilai, aspirasi, serta pandangan bersama yang dipersepsikan oleh para pengikut. Kepemimpinan kharismatik menganggap bahwa seorang pemimpin memiliki kekuatan dan daya Tarik yang tinggi. Konsep ini memiliki elemen teologis yang kuat, maksudnya adalah untuk mengetahui seseorang memiliki daya tarik dengan berasumsi jika seseorang tersebut memiliki kepribadian yang bagus dan dianggap sebagai anugerah yang berikan Tuhan. Karena posisi khusus ini, mereka dianggap memiliki kekuatan supernatural, menjadi individu yang istimewa atau setidaknya dianggap istimewa oleh masyarakat.<sup>14</sup>

#### 5. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang mengusahakan bawahannya untuk dapat memberikan hasil yang terbaik. Pemimpin yang transformasional akan selalu mengembangkan sistem nilai para karyawan, berusaha selalu memberikan semangat dan meningkatkan keterampilan bawahan atau karyawan. Tujuan model kepemimpinan yang seperti ini yaitu agar sumber daya manusia dapat meningkat dan terjalin hubungan yang baik antara pemimpin dengan bawahan, membangun kepercayaan, loyalitas, dan penghargaan yang diberikan kepada pemimpin. Pemimpin transformasional juga selalu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada bawahannya supaya dapat bekerja lebih baik.<sup>15</sup>

#### 6. Kepemimpinan Transaksional

Model kepemimpinan transaksional melibatkan penerapan sistem penghargaan dan penalti untuk membimbing para pengikutnya. Mereka memandu pengikut dengan menjelaskan tugas dan persyaratan pekerjaan yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan mereka melalui sistem imbalan. Model kepemimpinan transaksional menganggap karyawan ketika bekerja akan mendapatkan upah. Para pengikut diharapkan untuk mematuhi aturan dan mengikuti perintah dari pemimpin mereka. Model kepemimpinan ini menggunakan sistem pemberian penghargaan apabila sudah melakukan tugas atau melakukan

---

<sup>14</sup> Fauzan, Model Kepemimpinan Kharismatik Versus Model Kepemimpinan Visioner, Jurnal Al Adalah IAIN Jember, Vol. 22 No. 1 (2019), 70.

<sup>15</sup> Salahuddin, Karakteristik Kepemimpinan Transformasional, Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin, (2015), 49.

pekerjaan dengan baik dan adanya hukuman apabila tidak menjalankan tugas dengan tujuan supaya mendapatkan hasil kinerja para karyawan dengan maksimal dan optimal.<sup>16</sup>

Kepala madrasah mempunyai gaya atau model dalam memimpin suatu lembaga madrasah, sehingga lembaga bisa dikatakan bermutu atau tidak tergantung oleh siapa lembaga itu dipimpin. Madrasah yang berkualitas berkaitan juga dengan Model kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kepala madrasah. Model kepemimpinan kepala madrasah tentu melibatkan adanya interaksi dengan guru untuk melaksanakan berbagai tugas yang berkenaan dengan terwujudnya pembelajaran yang diharapkan.<sup>17</sup>

#### d. Kepemimpinan Dalam Perspektif Islam

Kepemimpinan dinamakan dengan *ulil amri* yang artinya pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam. Sebagaimana firman Allah dalam Surah An-Nisa' ayat 59

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَذُرُوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

“Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan RasulNya dan ulil amri diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (Sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya”.

Kepemimpinan biasanya identik dengan seseorang yang mempunyai power atau kekuatan. Kekuatan yang dimaksud yaitu orang yang memiliki kemampuan dalam memberikan pengaruh kepada orang lain. Kemampuan yang dimiliki seorang pemimpin tentu dapat digunakan untuk berinteraksi dengan bawahan dan seluruh komponen pada suatu organisasi maupun instansi madrasah jika berkenaan dengan kepemimpinan di ranah pendidikan, misalnya kepala madrasah.

<sup>16</sup> Bagus Rachmad Saputra, dkk, Kepemimpinan Transaksional dalam Bidang Pendidikan, Revitalisasi Manajemen Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) di Era Revolusi Industri 4 UN Malang, 24.

<sup>17</sup> Nursaid, The Leadership Of Headmaster In Improving The Quality Of Madrasa Education, Journal Of Islamic Education Studies, Vol.6 No.1 ( June 2020), 102.

Terdapat beberapa syarat seseorang bisa menjadi pemimpin dalam perspektif Islam, diantaranya yaitu :

- 1) Pemimpin yang mempunyai kekuatan. Arti kekuatan yang dimaksud yaitu suatu kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pemimpin untuk melaksanakan beberapa tugas sebagai bentuk tanggung jawab yang harus dijalankan oleh pemimpin.
- 2) Pemimpin yang amanah, memiliki kejujuran dan kecerdasan emosional yang bagus. Seorang pemimpin yang mempunyai kecerdasan emosional yang tertata akan mampu mengendalikan emosi negatif atau bisa menahan amarah dan bisa menyelesaikan segala permasalahan-permasalahan sehingga bisa memberikan keputusan yang bijak.
- 3) Profesional dengan menunaikan tugas dan kewajiban menjadi pemimpin, tidak boleh menggunakan jabatan yang dimiliki untuk melakukan hal yang semena-mena.<sup>18</sup>

Kepemimpinan yang ideal harus mempunyai beberapa sifat positif berikut ini, diantaranya yaitu :

- a) *Adil*  
Sifat *adil* memiliki makna bahwa dalam menaruh segala sesuatu harus bisa bijaksana, disiplin, dan dalam mengambil keputusan juga tidak semena-mena.
- b) *Amanah*  
Memiliki sifat yang *amanah* berarti menjalankan tugas yang sudah diberikan dengan tanggung jawab dan dapat dipercaya. Kemudian, dapat mempertanggung jawabkan pendapat bawahan atau masyarakat.
- c) *Fathanah*  
*Fathanah* berarti memiliki kecerdasan. Jadi, seseorang yang menjadi pemimpin sudah seharusnya memiliki intelektual yang bagus, sehingga kecerdasan yang dimiliki dapat dipergunakan dengan baik.
- d) *Tabligh*  
Arti dari sifat *tabligh* yaitu memberi tahu tentang hal yang benar, dan apabila diberikan kritik serta masukan dari bawahannya, pemimpin mau menerima.
- e) *Shiddiq*  
*Shiddiq* yaitu benar, pemimpin yang memiliki sifat ini akan menunjukkan perilaku yang baik. Apabila mengatakan

---

<sup>18</sup> Ahmad Ibrahim dan Abu Sinn, *Manajemen Syariah*, ( Jakarta : Raja Grafindo Perkasa, 2008), 58.



sesuatu harus sesuai dengan sesuatu yang dilakukan. Pada intinya, ucapan dan tindakan itu harus selaras.

f) *Qana'ah*

*Qana'ah* artinya seorang pemimpin memiliki sifat dalam penerimaan akan suatu hal itu apa adanya atau menerima apa saja dengan hati yang lapang. menerima apa adanya. *qana'ah* juga dapat bermakna tidak serakah, dan selalu memiliki rasa syukur dengan berterima kasih kepada Allah SWT. Sifat *qana'ah* yang dimiliki pemimpin akan menunjukkan pribadi yang selalu merasa cukup sehingga tidak akan mengambil hak orang lain yang bukan miliknya. untuk mengambil hak orang lain. Karena sifat *qana'ah* itu dapat mengajarkan rasa cukup dan menerima dengan penuh rasa syukur atas rezeki yang diterimanya.

g) *Siyasah*

*Siyasah* memiliki makna bahwa pemimpin yang cakap dalam menentukan strategi yang bertujuan supaya masyarakat dan bawahannya mendapatkan kebaikan-kebaikan.

h) *Sabar*

Seorang pemimpin yang *sabar* akan bijaksana dalam menghadapi segala situasi dan kejadian apapun baik mengenai kejadian baik maupun buruk. Pemimpin yang perangnya sabar akan mampu mengelola kecerdasan emosionalnya dengan baik. Pemimpin tersebut tidak akan mudah marah dan selalu menghadapi segala permasalahan dengan pikiran yang tenang.<sup>19</sup>

## 2. Strategi

### a. Pengertian Strategi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, strategi merupakan hasil proses perencanaan yang teliti tentang cara melakukan sesuatu untuk mencapai sasaran tertentu.<sup>20</sup> Konsep dan teori ilmu strategi banyak berasal dari strategi militer. Ketika orang membuat pilihan strategis, baik di dunia bisnis maupun militer, mereka memiliki tiga hal yang sama: strategi adalah penting, strategi melibatkan komitmen yang signifikan terhadap sumber daya, dan strategi tidak mudah diubah.

---

<sup>19</sup> Hasan Basri dan Tatang, *Kepemimpinan Pendidikan*, ( Bandung : Pustaka Setia, 2015), 27.

<sup>20</sup> Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 1092.

Strategi jika diambil dari bahasa Yunani yaitu "strategos", yang berarti "tentara" dan "ego", yang berarti "pemimpin." Suatu strategi terdiri dari dasar atau rencana untuk mencapai tujuan, sehingga pada dasarnya merupakan alat untuk mencapai tujuan tersebut. Strategi ialah seni menggunakan kemampuan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya dengan cara yang paling menguntungkan dengan menjalin hubungan dengan lingkungannya.<sup>21</sup> Suatu perusahaan atau organisasi yang ingin mencapai tujuan strategis harus memiliki strategi yang jelas dengan perencanaan yang matang.

Amstrong mengemukakan pengertian strategi dengan membaginya menjadi tiga pengertian. Pengertian strategi yang pertama yaitu adanya pemberitahuan tujuan deklarasi tujuan yang memberikan penjelasan tentang cara untuk mencapai tujuan dan memperhatikan dengan cermat alokasi sumber daya perusahaan untuk waktu yang tidak sebentar, serta mencocokkan sumber daya dan kemampuan perusahaan dengan lingkungan eksternal. Kedua, strategi adalah suatu sudut pandang yang memandang suatu keberhasilan itu penting untuk dibahas dan keputusan strategis bertujuan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>22</sup>

Kemudian strategi bisa dimaknai sebagai metode, kiat, teknik, atau cara.<sup>23</sup> Strategi, di sisi lain, didefinisikan sebagai garis besar tindakan yang akan diambil sebagai cara untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini, seorang pimpinan harus mampu menguasai keadaan dan kondisi organisasi untuk menerapkan program dan menggerakkan sumber daya organisasi. Terdapat komponen yang menetapkan efektivitas dalam melaksanakan program dalam meningkatkan kinerja dengan cara menggunakan strategi yang tepat. Apabila pemimpin dapat mengetahui strategi yang tepat, pemimpin akan lebih efektif dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

Ada beberapa macam strategi yaitu:

a. Strategi Fasilitatif (*facilitative strategies*)

Strategi fasilitatif yaitu strategi yang dilakukan untuk melaksanakan program tertentu sehingga dapat menentukan tujuan yang mempengaruhi perubahan sosial,

---

<sup>21</sup> Gibson dan Ivancevich Donnely. *Organisasi jilid 1 edisi 8*, (Jakarta : Binarupa Aksara, 1996), hlm 6.

<sup>22</sup> Triton, *Marketing Strategic* (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2008), hlm 12.

<sup>23</sup> Pupuh Fathurrahman, et al., *Strategi Belajar Mengajar ; Melalui Penanaman Konsep Umum & Konsep Islami*, (Bandung : PT Refika Aditama, 2007), h. 3

mengutamakan tersedianya fasilitas yang berarti bahwa supaya program mengenai perubahan sosial dapat berjalan dengan lancar dan diberikan kemudahan.

b. Strategi Pendidikan (*re-educative strategies*)

Adanya perubahan sosial itu bermula dari strategi pendidikan yang digunakan dengan cara menyampaikan fakta atau informasi yang akan digunakan untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan.

c. Strategi Bujukan (*persuasive strategies*)

Strategi bujukan memiliki makna bahwa terjadinya perubahan sosial itu dilakukan dengan cara memberikan pengaruh berupa bujukan supaya orang yang dibujuk atau klien mau ikut dalam perubahan sosial yang telah direncanakan. Adapun orang yang dibujuk tadi sebagai sasaran perubahan diminta untuk mengikuti perubahan dengan cara memberikan pendapat serta alasan. Strategi bujukan dapat terlaksana dengan baik dan berhasil apabila berdasarkan alasan yang dapat diterima oleh akal pikiran dan fakta yang terpercaya.

d. Strategi Paksaan (*power strategies*)

Strategi paksaan dilaksanakan dengan cara memberikan paksaan orang yang berarti sasaran perubahannya dengan maksud untuk memperoleh tujuan perubahan. Hasil targetnya adalah sesuatu yang dipaksa tersebut.<sup>24</sup>

**b. Strategi dalam Pendidikan**

Strategi pendidikan adalah rencana untuk menggunakan potensi dan alat yang ada untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas. Para pemangku kebijakan harus memikirkan secara matang tentang pendidikan. Jangan sampai pendidikan hanya bisa ditempuh oleh sebagian orang yang mampu saja, akan tetapi pendidikan harus merata, karena setiap warga negara berhak untuk mendapatkan pendidikan. Pelaksanaan pendidikan tidak bisa dilepaskan dengan Undang-Undang Dasar yaitu “mencerdaskan kehidupan bangsa.

Pendidikan sebagai suatu usaha tentu memiliki tujuan sebagai target yang akan dicapai. Merumuskan tujuan pendidikan berarti merencanakan suatu target atau sasaran yang

---

<sup>24</sup> Syafarudin dan Asrul, *Inovasi pendidikan: Suatu Analisis Terhadap Kebijakan Baru Pendidikan*, (Medan: Perdana Publishing, 2016)hlm 9.

akan dicapai. Dengan demikian, rujukan pendidikan merupakan visi pendidikan yang ditetapkan sebelumnya. Rumusan tujuan pendidikan biasanya dipengaruhi oleh latar belakang tertentu, baik dalam kaitannya dengan negara, ideologi, agama, maupun latar belakang kehidupan sosial masyarakat.<sup>25</sup>

Strategi pendidikan yang dijelaskan oleh Nugroho meliputi lima poin penting untuk mencapai sasaran paradigma baru dalam pendidikan. Berikut adalah penjelasan dari masing-masing poin:

1. Memunculkan kepercayaan dan menguatkan pihak yang memiliki kepentingan, seperti pemerintahan dari pusat sampai daerah beserta jajarannya dalam rangka menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab.
2. Melibatkan sector informal dan lembaga swadaya masyarakat dengan tujuan agar mengalami peningkatan dibidang pendidikan yang formal dan nonformal dengan menyesuaikan paradigma baru.
3. Mendorong masyarakat untuk meningkatkan inovasi dan kreativitas dengan menumbuhkan kepercayaan dalam melakukan segala tindakan yang sesuai dengan kebiasaan di daerahnya.
4. Sumber daya manusia perlu untuk ditingkatkan terutama dalam bidang pendidikan yang mengarah pada penerapan paradigma.
5. Pemerataan adanya pendidikan forman dan nonformal harus lebih ditingkatkan dan diperhatikan dengan melihat apa yang dibutuhkan oleh masyarakat dan melihat kemampuan atau potensi untuk memberikan pengembangan di daerah masing-masing.

Satuan pendidikan diberikan kemerdekaan untuk memilih atau memodifikasi contoh kurikulum operasional dan perangkat ajar yang tersedia, atau membuat sendiri. Selain itu, pendidik harus memasukkan materi terkait era digital di kurikulum dan mampu mengaplikasikan paradigma baru dalam pembelajaran. Evaluasi implementasi paradigma baru pendidikan juga perlu dilakukan untuk mengetahui dampaknya terhadap sistem dan praksis pendidikan.<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Munir Yusuf, *Pengantar Ilmu Pendidikan*, (Palopo, IAIN Palopo Press, 2108) hlm 29.

<sup>26</sup> Nugroho Rianti, *Pendidikan Indonesia: Harapan, Visi, dan Strategi*. (Jogjakarta: Pustaka Pelajar, 2008)hlm 78.

Strategi pendidikan memiliki tujuan yang dapat dicapai berdasarkan komponen-komponen yang tak terpisahkan satu sama lain. Adapun beberapa komponen pendidikan tersebut diantaranya :

a. Pengajaran.

Pemilihan tujuan pengajaran bisa dipakai untuk memilih strategi pembelajaran. Pengajaran tertuju pada pembentukan perilaku, sehingga dalam proses pembelajaran tidak hanya berpusat pada segi kognitif saja, akan tetapi juga dari segi afektif atau sikap dan keterampilan.

b. Pendidik.

Setiap guru memiliki kemampuan dan pengalaman yang berbeda dari segi pengetahuan dan cara mengaplikasikan pembelajaran di kelas. Perbedaan tersebut juga berlaku pada pemilihan strategi yang digunakan guru dalam pembelajaran. Karena setiap guru memiliki ide dan inovasi yang berbeda.

c. Peserta didik.

Peserta didik tidak semuanya memiliki latar belakang yang sama. Kebanyakan peserta didik memiliki latar belakang yang berbeda-beda. Contohnya lingkungan tempat tinggal yang berbeda, cara orang tua mendidik, keadaan ekonomi, dan setiap peserta didik memiliki tingkat kecerdasan yang berbeda satu sama lain. Di dalam kelas yang efektif perlu adanya peserta didik yang heterogen sehingga guru dalam menerapkan strategi pembelajaran juga lebih mudah.

d. Materi pelajaran.

Terdapat beberapa materi pelajaran yang bisa digunakan sebagai sumber pengetahuan peserta didik. Materi pelajaran bisa didapatkan dari buku paket maupun lembar kerja siswa yang didalamnya memuat ringkasan materi yang mudah dipahami oleh peserta didik. Kemudian, materi pelajaran juga bisa didapatkan dari beberapa buku penunjang pembelajaran.

e. Metode pembelajaran

Penggunaan metode pembelajaran sangat diperlukan untuk menunjang terwujudnya tujuan pembelajaran yang efektif. Apabila guru mengajar dengan menggunakan metode pembelajaran yang inovatif dan menyenangkan yang disesuaikan dengan materi, hal tersebut akan berdampak kepada hasil belajar peserta didik menjadi memuaskan. Jadi



ketepatan dalam memilih metode pembelajaran sangat berpengaruh terhadap pemahaman peserta didik.

f. Media pembelajaran.

Media pembelajaran masuk didalam sarana yang harus dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan. Terlebih pada saat guru sudah mengajar, media sangat diperlukan untuk menunjang keberhasilan dalam proses belajar mengajar. Apabila guru tidak memperhatikan media dan menganggap media menjadi hal yang tidak diperlukan, pasti dalam Menyusun rencana pembelajaran akan cenderung monoton. Hal tersebut akan berdampak pada peserta didik yang tidak bersemangat dalam mengikuti pembelajaran.

g. Faktor administrasi dan finansial.

Adanya Gedung madrasah yang didalamnya terdapat ruang kelas, dan hal-hal yang menunjang pembelajaran lainnya, merupakan salah satu komponen administrasi dan finansial yang tidak bisa diabaikan dalam pemilihan strategi pembelajaran.<sup>27</sup>

Dalam menjalankan strategi membutuhkan keteraturan dan kedisiplinan dalam mengatur waktu dengan tujuan agar strategi yang dijalankan dapat berjalan dengan lancar. Strategi yang berhasil dapat dilihat dari adanya kejelasan atau konsisten dalam menjalankannya. Terdapat empat strategi yang dilakukan kepala madrasah supaya mutu pendidikan dapat meningkat, diantaranya yaitu :

a) Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang penting untuk guru kuasai. Kompetensi pedagogik berarti guru harus bisa mengelola pembelajaran dengan baik dan sesuai. Guru harus memiliki kompetensi pedagogik yang mumpuni dengan terus mengembangkan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki. Kemudian untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru, perlu adanya beberapa upaya yaitu :

- 1) Memberikan kesempatan terlaksananya kegiatan ilmiah untuk menunjang kompetensi guru supaya dapat meningkat. Kegiatan ilmiah tersebut dapat berupa diklat, workshop, seminar pendidikan, bimbingan teknik, dan kegiatan lainnya yang menunjang kompetensi guru. Guru

---

<sup>27</sup> Prasetya, J. T. & Ahmadi, A. Strategi belajar mengajar. (Bandung: CV. Grasindo. 2005) hlm 19.

harus menguasai beberapa kompetensi diantaranya dalam menggunakan media pembelajaran, pengelolaan kelas yang baik, dan penguasaan materi pelajaran.

- 2) Melakukan peningkatan terhadap kualitas guru dengan memberikan pembinaan dan bimbingan yang dilakukan pengawas madrasah atau seorang ahli yang kompeten dibidang pendidikan.

b) Pelaksanaan Supervisi Secara Rutin

Mengatasi persoalan perilaku atau sikap profesionalisme guru dapat dilakukan dengan cara menggunakan supervisi secara konsisten. Upaya tersebut dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas kepala madrasah. Adapun diadakannya supervisi bertujuan supaya kepala madrasah dapat melihat dan memahami secara langsung persoalan yang dialami oleh guru pada saat proses pembelajaran berlangsung. dengan begitu, apabila ada persoalan yang dihadapi guru, kepala madrasah dapat membantu menyelesaikan persoalan tersebut sesuai dengan kemampuan yang dimiliki.

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk mengawasi pekerjaan guru dan karyawannya. Bagian terpenting dari supervisi salah satunya yaitu mengawasi guru dalam kunjungan kelas, yang dikenal sebagai kunjungan kelas. Kepala madrasah mempunyai cara pada saat melakukan supervisi yaitu dengan mengunjungi kelas. Kepala madrasah mengunjungi kelas dengan memberi tahu guru terlebih dahulu. Biasanya kepala madrasah membuat jadwal supervisi kelas atau kunjungan kelas di masing-masing kelas. Selanjutnya kepala madrasah dapat mengunjungi kelas tanpa memberi tahu guru terlebih dahulu.<sup>28</sup>

c) Melibatkan Orang Tua dan Masyarakat

Proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik, tidak terlepas dari peran masyarakat. Peran masyarakat memiliki kontribusi yang cukup besar untuk memberikan pengaruh dan membantu proses pembelajaran dengan baik. Ini terutama berlaku dalam situasi saat ini, ketika masyarakat memiliki peran sebagai pengawas dan penyumbang kebutuhan madrasah melalui pembentukan dewan maadrasah.

---

<sup>28</sup> Sutopo, H. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Bina Aksara, hlm 60.

Didirikannya madrasah menjadi lembaga sosial yang terintegrasi dalam masyarakatnya. Madrasah dan masyarakat saling berkaitan satu sama lain dan tidak dapat dipisahkan. Hal tersebut dikarenakan antara madrasah dan masyarakat sama-sama memiliki kepentingan. Lembaga madrasah termasuk lembaga formal yang di dalamnya sebagai tempat untuk menuntut ilmu, melatih, dan membimbing generasi muda untuk peran yang akan mereka mainkan di masa depan. Selain itu, masyarakat adalah pengguna akhir dari pendidikan tersebut.<sup>29</sup>

Madrasah berharap siswa menjadi individu pembangunan yang berkualitas di masa depan. Dengan cara yang sama, masyarakat berharap kepada madrasah supaya sumber daya manusia dapat dikembangkan menjadi sumber daya yang berguna dan bermutu. Adanya Kerjasama madrasah dengan masyarakat bertujuan untuk mempertahankan eksistensi madrasah, kualitas pendidikan yang dapat meningkat, mempermudah aktivitas pembelajaran, dan mendapatkan dukungan dari masyarakat dalam pengembangan dan terlaksananya program madrasah. Tujuan ini didasarkan pada dimensi kepentingan madrasah.<sup>30</sup>

d) Pendayagunaan Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana pendidikan menjadi hal yang penting untuk menunjang terlaksananya tujuan pendidikan dan proses pendidikan dapat berjalan dengan lancar. Adapun sarana dan prasarana yang dimaksud diantaranya dapat berupa bangunan madrasah, ruang kelas yang didalamnya berisi meja, kursi, dan komponen lainnya yang mendukung proses belajar mengajar. Kemudian adanya kantin, kamar mandi, tempat sholat, laboratorium, perpustakaan, dan masih banyak lagi sarana dan prasarana yang harus dimiliki madrasah.

Semua fasilitas ini harus memadai untuk memudahkan proses belajar. Ukuran yang tepat masih layak dipakai. Semakin baik sarana dan prasarana madrasah, semakin baik proses pendidikan. Di dalam perpustakaan sekolah terdapat bermacam-macam buku baik buku tentang pendidikan, buku pelajaran sekolah dari kelas 1 sampai kelas 6, maupun buku fiksi atau non fiksi, dan masih banyak buku lainnya yang

---

<sup>29</sup> Andang, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah – Konsep, Strategi dan Inovasi menuju Sekolah Efektif*. (In Ar Ruzz Media. Ar-Ruzz Media, 2014), hlm 23.

<sup>30</sup> Andang, *Manajememen Kempemimpinan....*, hlm 24.

akan menunjang keahlian guru dalam penguasaan materi dan menjadi sumber belajar bagi peserta didik.<sup>31</sup>

Sarana dan prasarana harus dikelola dengan manajemen yang baik dan menjadi tanggung jawab kepala madrasah yang harus dijalankan. Dalam mengelola sarana prasarana dapat dimulai dari tahap perencanaan, perlengkapan, pemeliharaan, dan pengawasan supaya tujuan pendidikan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Kegiatan manajemen sarana dan prasarana, meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, penginventarisasian, pemeliharaan, perbaikan, pendayagunaan dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan yang tidak diperlukan.

### 3. Kepala Madrasah

Kepala madrasah dalam bahasa inggris disebut dengan istilah *school principal*. Di dalam lembaga madrasah atau sekolah harus ada seorang pemimpin yaitu kepala madrasah sebagai tenaga fungsional guru, yang berarti bahwa kepala madrasah memiliki tugas memimpin dan juga membimbing para tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>32</sup>

Kepala madrasah adalah sosok yang penting dalam pendidikan karena mereka berfungsi sebagai fasilitator bagi pengembang pendidikan dan melaksanakan tanggung jawab yang diperlukan untuk pembaharuan. Kepala madrasah memiliki cita-cita, begitu pula keyakinan orang tua yang setuju untuk menyekolahkan anak-anaknya di madrasah tertentu.<sup>33</sup>

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin di suatu lembaga madrasah dan memiliki pengaruh untuk kemajuan madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab dalam segala aspek dan aktivitas madrasah yang dijalankan. Dalam kepemimpinannya kepala madrasah harus berdasarkan dengan Pancasila, dengan tujuan diantaranya :

- a. Penanaman rasa takwa kepada Tuhan Yang Maha Esa dapat meningkat
- b. Aspek kecerdasan dan keterampilan dapat meningkat
- c. Menjunjung tinggi akhlak atau perilaku yang baik karena akhlak yang baik sangatlah penting.

---

<sup>31</sup> Andang, *Manajemen Kepemimpinan...*, hlm 25.

<sup>32</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 28 Tahun 2010.

<sup>33</sup> Kompri, *Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah* (Jakarta: Pramedia Group, Cet: I 2007), hlm 36.

- d. Memiliki kepribadian personal yang positif
- e. Memperkuat cinta tanah air dan semangat kebangsaan.<sup>34</sup>

Adanya kepala madrasah sebagai pemimpin dengan kepemimpinan yang dikuasai menjadi salah satu cara untuk memberikan bimbingan dan motivasi kepada semua komponen yang ada di madrasah maupun pihak luar madrasah.<sup>35</sup> Hal tersebut berarti kepala madrasah dapat mendorong anggota madrasah untuk mengikuti tujuan madrasah. Kepala madrasah harus memenuhi beberapa syarat yang ada. Karena kepemimpinan kepala madrasah yang mumpuni dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki tentu akan memunculkan pemikiran dan kebijakan yang bagus yang bermanfaat tidak hanya untuk komponen sumber daya manusia di dalamnya, tetapi juga dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.<sup>36</sup>

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dengan kemampuan yang dimiliki harus bisa membimbing orang lain agar tujuan yang sudah dirumuskan bisa terwujud dengan baik. Kepala madrasah juga memiliki peran sebagai manajer yang bisa mengelola semua potensi yang ada di madrasah dapat berjalan secara baik untuk mewujudkan tujuan program madrasah. Tujuan itu bisa diwujudkan apabila kepala madrasah dapat melaksanakan manajemen dengan tepat dan sesuai meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.<sup>37</sup>

Memahami prinsip kepemimpinan Ki Hajar Dewantara, yaitu *ing ngarso sung tuladha, ing madya manguk karso, tut wuri handayani*. Pemimpin harus menjadi contoh yang baik ketika berada di depan, memberikan motivasi dan semangat ketika berada di tengah, dan memberikan energi dan dukungan ketika berada di belakang. Kepala madrasah adalah salah satu dari banyak elemen penting di institusi pendidikan. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan. Pembinaan tenaga kependidikan yaitu bagi guru dan staf, administrasi madrasah, dan pemeliharaan fasilitas di madrasah.

Kebijakan dapat menciptakan dan mengarahkan sasaran untuk kegiatan yang ingin dicapai. Dengan demikian, kebijakan

---

<sup>34</sup> Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: CV Pustaka, 2014), hlm 40.

<sup>35</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003), hlm, 38.

<sup>36</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*,... hlm 53..

<sup>37</sup> Daryanto, *Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta : Gava Media. 2011), 57.



sangat penting karena mereka dapat mewujudkan kinerja yang baik sehingga guru dan tenaga kependidikan termotivasi untuk bekerja keras dan memaksimalkan potensi mereka sesuai dengan tugas yang diberikan kepada mereka. Kebijakan yang diputuskan dan diambil oleh seorang pemimpin harus dicatat supaya bisa dilakukan evaluasi.

Pendidikan yang baik tentu akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas, yang akan menjadi penentu tinggi rendahnya suatu bangsa. Selain itu, perlu dipahami bahwa salah satu tujuan pendidikan adalah untuk mendidik dan mengembangkan potensi siswa sehingga mereka memiliki keterampilan dan kecakapan dalam bidang keahlian yang mereka miliki. Pengembangan siswa harus terjadi tidak terlepas dari kualitas pendidikan.<sup>38</sup>

Kepala madrasah berperan sebagai penentu arah kebijakan dan memberikan keputusan-keputusan yang menentukan bagaimanapun tujuan madrasah dan pendidikan nantinya dapat diwujudkan atau terealisasi, termasuk dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala madrasah sebagai salah satu komponen yang memiliki peran dalam meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan. Hal tersebut berdasarkan pada undang-undang dasar 1945 pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 menyatakan bahwa “kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”<sup>39</sup> Berdasarkan pasal yang sudah dikemukakan tersebut, dalam meningkatkan kompetensi guru kepala madrasah perlu memiliki strategi yang tepat.

Kepala madrasah mempunyai peranan penting terhadap semua pihak yang ada di madrasah, baik dengan cara yang baik maupun yang buruk. Potensi dan Sumber daya yang terdapat di madrasah harus dikelola dengan baik, digerakkan, dan diselaraskan oleh kepala madrasah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor yang dapat membantu sekolah mencapai visi, misi, tujuan, dan sasarannya melalui pelaksanaan program-program yang direncanakan dan dilaksanakan secara bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik

---

<sup>38</sup> Djirimu, Bahrul. *Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru di SD Muhammadiyah 2 Palu*, Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 4, April 2016.

<sup>39</sup> Mulyana, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), 61.

dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan kualitas pendidikan mereka.<sup>40</sup>

Sebagai pemimpin, seorang kepala madrasah harus menjadi teman bagi siswanya, rekan kerja yang menyenangkan bagi gurunya, sejawat yang akrab bagi alumni, dan berbakat dalam manajemen dan kepemimpinan. Kepala sekolah harus dapat berbicara dengan baik dan bernegosiasi dengan baik untuk memberikan informasi serta meyakinkan orang tua dan masyarakat tentang program madrasah agar mereka mendukung pelaksanaannya.<sup>41</sup> Untuk mewujudkannya, peran seorang pemimpin sangat penting. Karena kepala madrasah adalah kunci keberhasilan di lembaga pendidikan. Salah satu ciri kepala madrasah yang baik yaitu kemampuannya untuk menyediakan berbagai program madrasah yang terus berubah.<sup>42</sup>

Kepala madrasah harus mengetahui dan memberdayakan anggotanya untuk mengerjakan tugas. Ada tujuh fungsi kepala madrasah yaitu:

1) Kepala Madrasah Sebagai Pendidik

Kegiatan belajar mengajar merupakan bagian penting dari proses pendidikan, dan guru berperan sebagai pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen dan fokus yang tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya pasti akan sangat memperhatikan tingkat keterlibatan dan fokus yang ditunjukkan oleh kegiatan belajar mengajar. Serta memperhatikan kompetensi guru dan akan terus berusaha membantu dan mendorong guru untuk terus meningkatkan kemampuan mereka.<sup>43</sup>

2) Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Salah satu tugas kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan adalah menjaga dan mengembangkan profesi guru. Guru harus diberi kesempatan yang luas untuk mengembangkan karir mereka melalui berbagai program pendidikan dan pelatihan, baik di dalam maupun di luar

---

<sup>40</sup> Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. In (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm 37.

<sup>41</sup> Kautsar M., Yusrizal & Bahrin, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru di MAN 1 Aceh Utara*. Jurnal Visipena, hlm 376.

<sup>42</sup> Suratman, dkk. "The Influence of Principal's Leadership and Teacher's Competence toward Teacher's Performance in Indonesia". (Journal of Social Work and Science Education. Volume 1, 2020), hlm 30.

<sup>43</sup> Saifudin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoritis dan Praktis*, (Yogyakarta: Deepublish, Cet. I, 2014), Hlm. 8

sekolah.<sup>44</sup> Seperti kegiatan mengikuti kelas atau kegiatan yang diadakan oleh orang lain Seorang manajer bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan. Setiap madrasah atau organisasi membutuhkan manajer karena organisasi berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan madrasah. Planing, organizing, actuating, dan controlling adalah empat tahapan dalam proses manajemen.<sup>45</sup>

a) *Planning*

Roger A. Kauffman menggambarkan perencanaan sebagai suatu proses yang dilakukan dengan menentukan cara yang efektif untuk mencapai tujuan tertentu. Oleh karena itu, perencanaan pendidikan adalah keputusan yang dibuat dalam waktu terbatas untuk menjalankan sistem pendidikan dengan cara yang efektif dan menghasilkan lulusan yang relevan dengan kebutuhan pembangunan.

b) *Organizing*

Pengorganisasian merupakan proses menggabungkan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah di. Dalam pengorganisasian, tugas-tugas perlu dibagi sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki masing-masing orang. Oleh karena itu, fungsi pengorganisasian melibatkan sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu, pekerjaan yang harus diselesaikan, pembagian tugas yang dibuat oleh pimpinan, pengorganisasian kegiatan, penyediaan alat yang diperlukan untuk aktivitas organisasi, dan pelimpahan wewenang dari atasan diberikan kepada bawahan, yang dapat membentuk struktur organisasi yang berhasil dan tepat.

c) *Actuating*

Pengarahan merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dengan cara mendorong dan membimbing bawahannya untuk dapat bekerja keras mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan usaha yang sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sehingga dengan kesungguhan dalam bekerja keras serta melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab nantinya akan memperoleh hasil yang terbaik.

---

<sup>44</sup> Daryanto, *Administrasi Dan Manajemen Sekolah*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2013), 77.

<sup>45</sup> Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Yogyakarta, Ar-Ruzz Media, 2016) hlm,135.

d) *Controlling*

Pengawasan adalah proses menentukan apa yang dilakukan (standar), apa yang dihasilkan (pelaksanaan), dan menilai pelaksanaan untuk memastikan bahwa pelaksanaan berjalan sesuai rencana (sesuai standar). Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah juga berkenaan dengan penilaian. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab untuk melakukan penilaian kepada guru maupun staf madrasah untuk mengetahui apakah program yang sudah kepala madrasah keluarkan dapat berjalan dengan baik atau sebaliknya. Evaluasi menentukan keberhasilan program, pencapaian sasaran, dan solusi hambatan.<sup>46</sup>

3) Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Butuh anggaran untuk meningkatkan kompetensi guru di lingkungan sekolah. Kepala sekolah seharusnya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai untuk upaya peningkatan kompetensi guru. Ini karena seberapa besar anggaran yang dapat dialokasikan sekolah untuk peningkatan kompetensi guru akan mempengaruhi tingkat kompetensi guru.<sup>47</sup>

4) Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Kepala madrasah harus melakukan supervisi secara teratur untuk mengevaluasi kemampuan guru dalam menerapkan pembelajaran. Kepala madrasah sangat penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang kurikulum. Salah satu cara untuk melakukan supervisi ini adalah melalui kunjungan kelas, yang memungkinkan mereka melihat pembelajaran secara langsung, terutama dalam hal pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan keterlibatan siswa. Hasil dari supervisi ini dapat menunjukkan kelemahan dan keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran serta menentukan tingkat keterlibatan siswa.<sup>48</sup>

5) Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin

Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan model kepemimpinan secara

---

<sup>46</sup> Syafarudin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta, Ciputat Press, 2005), hlm, 110.

<sup>47</sup> Samsidar, Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Penyelenggaraan Pendidikan Islam, (Jurnal al Fitrah IAIN Padang Sidimpuan, 2015), hlm. 238.

<sup>48</sup> Murniati, *Manajemen strategik peran kepala madrasah dalam pembedayaannya*. (Bandung: Ciptapustaka Media Perintis, 2008), hlm 160.

tepat dan fleksibel, disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada.<sup>49</sup>

6) Kepala Madrasah Sebagai Inovator

Untuk memenuhi tanggung jawabnya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki pendekatan yang tepat untuk berinteraksi dengan lingkungan, menemukan ide baru, mengintegrasikan kegiatan, dan memberikan teladan kepada tenaga kependidikan lainnya.<sup>50</sup>

7) Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendorong karyawan untuk melakukan tugas dan fungsi mereka. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi ini termasuk pengaturan lingkungan kerja, disiplin, pengaturan tempat kerja, penghargaan yang efektif, dan ketersediaan berbagai sumber belajar.<sup>51</sup> Dengan demikian, motivator dapat didefinisikan sebagai orang yang memberikan kekuatan atau penggerak sebagai cara untuk mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu sehingga mereka dapat berhasil. Motivasi sangatlah penting dalam untuk meningkatkan pekerjaan yang efektif.

Dalam membangun madrasah yang berkualitas, kehadiran seorang pemimpin yang berkualitas sangat diperlukan, karena kepala madrasah merupakan penggerak utama bagi guru dan tenaga kependidikan.<sup>52</sup> Akan tetapi perlu diingat bahwa keberhasilan kepala madrasah tidak diukur dari cakupannya dalam bidang konsep dan tehnik, melainkan kemampuan dalam memberi arahan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki.<sup>53</sup> Fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi, tanpa kerja keras dan pembagian tugas, pokok, dan fungsi kepada anggota, mustahil program kerja bisa berjalan dengan maksimal. Adapun beberapa fungsi kepemimpinan yaitu:

---

<sup>49</sup> Wahjosumijo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 10.

<sup>50</sup> Akhmad Afroni, *Kompetensi Kepala madrasah sebagai supervisor pembelajaran dalam upaya peningkatan kompetensi guru*, (Jurnal: FORUM TARBIYAH Vol. 7, No. 1, Juni 2009, hlm. 85.

<sup>51</sup> Hamzah B. Uno. *Teori Motivasi Dan Pengukurannya*. (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2008), hlm. 3

<sup>52</sup> Gafur A. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam (Pai) Di SD Muhammadiyah 2 Sidoarjo*. (International Journal on Integrated Education, 2020), hlm 86.

<sup>53</sup> Gafur A, *Peran Kepemimpinan....*, hlm 90.



- a. Pemimpin sebagai penentu arah dalam menentukan tujuan
- b. Pemimpin di madrasah memiliki peran sebagai perwakilan dalam menjalin hubungan atau interaksi dengan pihak-pihak lainnya. Pemimpin memiliki fungsi sebagai seorang yang menyampaikan komunikasi atau sebagai komunikator.
- c. Dalam menangani suatu permasalahan atau konflik, pemimpin berperan sebagai mediator.<sup>54</sup>

Fungsi seorang pemimpin dalam sebuah organisasi itu sebagai penggerak untuk mengelola sumber daya manusia di dalam organisasi agar terlibat dalam proses pelaksanaan, sehingga mampu mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara bersama-sama. Keberhasilan atau kemajuan sebuah madrasah sangat dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala madrasah. Ketika mampu melaksanakan tugasnya dengan penuh rasa tanggung jawab dalam perannya sebagai pemimpin, dan pemahaman bahwa sekolah adalah organisasi yang terdiri dari berbagai unsur merupakan indikator keberhasilan kepala madrasah sebagai pemimpin.

#### 4. Kompetensi Guru

Kompetensi guru adalah kemampuan atau keterampilan dan keahlian awal yang harus guru miliki dalam menjalankan tugas sebagai seorang pendidik. Tanpa memiliki keahlian maupun kompetensi, tugas dan fungsi seorang guru tidak bisa berjalan dengan baik. Guru merupakan seorang yang memberikan pengetahuan kepada peserta didik yang tidak hanya memiliki tugas untuk memberikan pembelajaran, akan tetapi guru juga membimbing, mengarahkan, memberikan penilaian dan evaluasi kepada peserta didik. Dengan kata lain, guru merupakan pendidik yang profesional mulai dari Guru adalah pendidik profesional yang bertanggung jawab untuk mengajar, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi siswa di jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Pengertian tersebut sesuai dengan yang dikemukakan dalam undang-undang republik Indonesia nomor 14 tahun tentang guru dan dosen pasal 1 ayat 1.

Banyak pengertian tentang kompetensi dari berbagai ahli, salah satunya menurut Mulyasa kompetensi yaitu perpadanan beberapa unsur berupa keterampilan atau kemampuan, pengetahuan, nilai, sikap yang dapat dilihat dari bagaimana bisa

---

<sup>54</sup> Siagian, P, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Rineka Cipta, hlm 17.

direalisasikan dalam kebiasaan bertindak dan berfikir.<sup>55</sup> Menurut Hornby kompetensi adalah orang yang mempunyai kesanggupan, kewenangan, kemampuan, keterampilan, serta pengetahuan untuk menjalankan sesuatu yang memang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang tepat. Sedangkan menurut Sahertian, kemampuan merupakan keterampilan yang dimiliki seseorang dalam rangka menjalankan sesuatu yang ingin didapat melalui proses latihan dan pendidikan.<sup>56</sup> Hal tersebut berarti seorang individu, dalam hal ini yaitu seorang guru bisa mendapatkan kompetensi yang mumpuni harus melalui proses pendidikan sehingga nantinya memperoleh kualifikasi akademik tertentu dan bisa dengan cara mengikuti pelatihan.

Makna kompetensi selanjutnya secara lebih luas dimaknai dengan standar kemampuan yang dibutuhkan untuk menggambarkan kualifikasi dan kualitas seseorang yang dilihat tidak hanya secara kuantitatif tetapi juga kualitatif dalam melandasi pelaksanaan tugas dan teknis secara profesional sesuai kemampuan yang dimilikinya. Seseorang dapat dikatakan mempunyai kemampuan atau keahlian, dan kecakapan dalam bekerja manakala seseorang tersebut bisa bekerja secara optimal dan sesuai di bidangnya. Dengan begitu menjadi layak dikatakan sebagai seorang yang kompeten atau mumpuni.

## 5. Kompetensi Pedagogik Guru

### a. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Definisi pedagogik dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yaitu pedagogi yang memiliki arti ilmu pendidikan dan ilmu pengajaran. Pedagogik juga memiliki makna bersifat pedagogi. Yang artinya adalah bersifat mendidik. Kemudian ortopedagogik yaitu ilmu mendidik yang memiliki maksud untuk memberikan penyembuhan pada kelainan psikis, objek didiknya, dan yang paling utama untuk penyembuhan keterbelakangan mental. Secara sederhana, pengertian pedagogi diartikan sebagai metode, praktek, dan juga pengajaran yang meliputi gaya mengajar, memberikan pemahaman mengenai teori atau mengajar tentang teori, dan adanya umpan balik dan penilaian.<sup>57</sup>

---

<sup>55</sup> E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik, dan Implementasi*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2004), 34.

<sup>56</sup> Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1990), 22.

<sup>57</sup> Diana Widhi Rachmawati, dkk, *Teori dan Konsep Pedagogik*, (Cirebon :

Makna pedagogik dari istilah Yunani berarti *paedos* yang artinya yaitu seorang anak yang ingin mengetahui segala sesuatu dengan cara bertanya kepada orang yang lebih mengetahui dalam segi pengetahuan dan pengalaman yang lebih mumpuni. Pedagogik pada umumnya juga memiliki arti sebagai suatu disiplin ilmu yang mempelajari proses dan tujuan pendidikan. Hal tersebut bertujuan untuk mengembangkan kemampuan atau potensi seseorang.<sup>58</sup>

Kompetensi pedagogik menurut Wahyudi merupakan keahlian atau kemampuan yang guru miliki dalam mengelola pembelajaran. Dalam mengelola pembelajaran terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan diantaranya yaitu mulai dari pelaksanaan, evaluasi, dan pengembangan karakter peserta didik.<sup>59</sup> Adapun kompetensi pedagogik menurut Situmorang dan Winarno meliputi kemampuan dalam memahami peserta didik, kemampuan untuk membuat rancangan dan pelaksanaan pembelajaran, melakukan evaluasi atau penilaian hasil belajar, serta pengembangan peserta didik dengan tujuan untuk mengaktualisasikan keterampilan dan kemampuan yang peserta didik miliki.<sup>60</sup>

Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dari pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Adapun kompetensi pedagogik yang dimaksud antara lain yaitu kemampuan untuk memahami peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik. Pemahaman tentang peserta didik meliputi pemahaman tentang psikologi perkembangan anak. Sedangkan pembelajaran yang mendidik meliputi kemampuan merancang pembelajaran, mengimplementasikan pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran, dan melakukan perbaikan secara berkelanjutan.<sup>61</sup>

---

Insania, 2021), 2.

<sup>58</sup> Agoes Dariyo, *Dasar-Dasar Pedagogi Modern*, ( Jakarta : Penerbit PT INDEKS, 2013), 2.

<sup>59</sup> Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, ( Jakarta : PT Prestasi, 2012), 22.

<sup>60</sup> JB Situmorang dan Winarno, *Pendidikan Profesi dan Sertifikasi Pendidik*, ( Klaten : Macanan Jaya Cemerlang, 2008), 23.

<sup>61</sup> Rina Febriana, *Kompetensi Guru*, ( Jakarta : Bumi Aksara, 2019), 10.

Pada pasal 28 ayat 1 Peraturan Pemerintah Republik Indonesia tentang Standar Nasional Pendidikan, Departemen Pendidikan RI menyatakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan untuk mengelola pembelajaran siswa, yang mencakup pemahaman siswa, desain dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk memaksimalkan potensi mereka.

Salah satu kompetensi yang sangat penting yang harus dimiliki dan dikuasai oleh setiap guru adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi ini diperlukan untuk mengelola pembelajaran siswa mereka, termasuk perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi.<sup>62</sup> Kompetensi pedagogik termasuk dalam kompetensi khusus yang dimiliki oleh guru dan kompetensi khusus tersebut yang membedakan guru dengan profesi lainnya. Apabila guru sudah menguasai kompetensi pedagogik, maka guru dalam menyampaikan materi akan lebih mudah dipahami peserta didik.<sup>63</sup>

Hal tersebut dikarenakan guru dapat mengelola dan mengorganisasikan pembelajaran dengan memberikan metode dan media yang sesuai sehingga mampu metode pembelajaran yang menarik dan menyenangkan. Guru yang berkualitas itu dapat memberikan pengaruh positif terhadap proses belajar peserta didik dengan kemampuan pedagogik yang dimiliki, keterampilan dalam komunikasi dan juga keterampilan guru dalam berinteraksi dengan orang lain maupun dengan rekan sesama guru (*interpersonal skill*).<sup>64</sup>

Berikut ini beberapa kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru, meliputi :

- a) Kompetensi yang harus dimiliki guru yang pertama yaitu guru harus memiliki kemampuan atau kompetensi dalam memahami karakteristik peserta didik. Dalam kompetensi ini, guru tidak hanya memahami peserta didik dari aspek intelektual saja, akan tetapi juga dari aspek sosial, budaya, fisik, dan emosionalnya.

---

<sup>62</sup> Nelza Gita Purnama, dkk, "Teachers' Pedagogic Competence in Teaching English at Secondary School Level" : Journal of Development and Innovation in Language and Literature Education, Vol.1 No.3 (2021).366.

<sup>63</sup> Hayes C, Teacher Professional Development : A Primer for Parents and Community Members. 2003, 54.

<sup>64</sup> Nur Fadila Faidal, dkk, "The Teacher's Pedagogic Competence in Teaching English Through Online and Offline Setting, ELT Worldwide Vol.7 No.1 (2020), 42.

- b) Guru harus memiliki kompetensi dalam memahami dan menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang dapat menunjang terwujudnya pembelajaran yang aktif, efektif, dan menyenangkan.
  - c) Guru harus mampu mengembangkan kurikulum yang berkaitan dengan bidang pengembangan yang diampu.
  - d) Guru dapat mengadakan beberapa kegiatan mendidik yang dapat menunjang pengembangan.
  - e) Kegiatan pengembangan yang dapat mendidik dengan memanfaatkan teknologi.
  - f) Guru memberikan fasilitas untuk menunjang pengembangan potensi peserta didik sehingga dapat melaksanakan beberapa potensi yang peserta didik miliki.
  - g) Guru dapat berkomunikasi dengan peserta didik dengan baik dan santun.
  - h) Guru melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar.
  - i) Guru melakukan tindakan untuk melihat lagi proses pembelajaran yang sudah dilaksanakan dengan tujuan supaya kualitas pembelajaran dapat meningkat.<sup>65</sup>
- b. Aspek-Aspek Kompetensi Pedagogik Guru

Terdapat beberapa aspek kompetensi pedagogik yang dijabarkan, diantaranya yaitu :

- 1) Guru harus bisa menguasai karakteristik peserta didik.

Guru yang bisa memahami karakteristik dari masing-masing peserta didik tentu sangat diperlukan supaya guru bisa lebih mengetahui bagaimana cara untuk bisa membantu peserta didik melalui proses pembelajaran yang berlangsung. Karakteristik yang perlu guru perhatikan tidak hanya dari aspek fisik, melainkan dari segi intelektual, emosional, sikap dan latar belakang sosialnya juga. Guru yang sudah memiliki kemampuan dalam memahami karakteristik peserta didik secara mendalam, akan memberikan banyak manfaat. Salah satu manfaat yang dapat dirasakan yaitu terlaksananya proses pembelajaran di sekolah dengan baik dan guru dapat memecahkan persoalan yang terjadi pada peserta didik dan meningkatkan minat semangat dalam proses belajarnya.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Priansa, dan Donni Juni, *Kinerja dan Profesionalisme Guru*, ( Bandung : CV. Alfabeta, 2014), 124.

<sup>66</sup> Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktek*, ( Jakarta : Kencana, 2012), 31.



Misalnya ketika dalam satu kelas terdapat anak yang terlihat murung dan susah konsentrasi dalam mengikuti pembelajaran, tentu seorang guru harus bisa mendalami kenapa anak tersebut begitu. Cara yang dilakukan guru tentu dengan memahami karakteristik peserta didik. Bisa dilihat dari latar belakang, sikap, emosional anak tersebut. Dengan demikian, guru akan mendapatkan solusi sehingga dapat membantu proses pembelajaran anak tersebut.

- 2) Guru harus bisa menguasai apa saja prinsip dalam pembelajaran dan teori belajar

Supaya dalam proses belajar mengajar dapat berjalan secara efektif, menyenangkan dan tidak membosankan, guru harus mampu memberikan metode yang menarik sehingga menunjang terciptanya proses pembelajaran yang menyenangkan. Apabila guru hanya menerapkan metode konvensional, tentu peserta didik akan merasa bosan dan kurang konsentrasi. Teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran menjadi salah satu faktor penting dalam kompetensi pedagogik. Guru yang menguasai teori-teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran bertujuan agar guru dapat mewujudkan pembelajaran yang efektif dan optimal.

Guru yang memiliki kompetensi dalam memahami dan menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik memiliki tujuan agar guru ketika mengajar dapat menerapkan pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang aktif, efektif, dan menyenangkan. Hal tersebut dapat memberikan dampak kepada peserta didik menjadi lebih bersemangat dan bersungguh-sungguh dalam mengikuti pembelajaran. Guru harus menguasai kompetensi dalam memahami teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran dengan beberapa indikator sebagai berikut :

1. Peserta didik diberikan kesempatan oleh guru untuk memahami materi pelajaran sesuai dengan kemampuan yang dikuasai. Kemudian guru juga bisa memberikan kesempatan peserta didik untuk mendapatkan pembelajaran dan kegiatan yang bervariasi.
2. Guru menerapkan teknik pembelajaran yang bervariasi disesuaikan dengan materi pelajaran yang diajarkan.
3. Guru membuat rencana pelaksanaan pembelajaran dan merumuskan tujuan pembelajaran.
4. Guru harus bisa menjelaskan kepada peserta didik mengenai kegiatan yang akan dilaksanakan.

5. Guru memperhatikan tanggapan atau respon dari peserta didik yang belum memahami materi pelajaran, sehingga nanti guru dapat menentukan Langkah atau strategi untuk memberikan remedi dan pengayaan.

Pemilihan metode pembelajaran yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan sangat penting apalagi jika diimbangi dengan pemanfaatan media pembelajaran. Dengan begitu, guru perlu menentukan pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran sebelum mulai untuk melakukan proses pembelajaran, disitulah mengapa sebelum pelajaran berlangsung guru membuat rencana pelaksanaan pembelajaran atau yang biasa disebut dengan RPP. Berikut ini beberapa teori-teori belajar yang harus dikuasai guru, diantaranya yaitu teori belajar behavioristik, teori belajar kognivistik, teori belajar konstruktivistik, teori belajar humanistic, teori belajar revolusi sosio budaya, dan teori belajar kecerdasan ganda.<sup>67</sup>

- 3) Pengembangan Kurikulum dengan menyusun silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Kurikulum memiliki pengertian yang luas dan bermacam-macam, artinya kurikulum tidak terbatas hanya mengenai mata pelajaran saja. Akan tetapi, kurikulum juga mencakup semua pengalaman belajar yang dirasakan dan dialami langsung oleh peserta didik dan dapat mempengaruhi perkembangan setiap peserta didik baik dilingkungan sekolah, keluarga, maupun lingkungan di masyarakat. Kurikulum mencakup kegiatan-kegiatan yang dilakukan peserta didik tidak hanya di dalam kelas, tetapi juga di luar kegiatan pembelajaran.<sup>68</sup>

Peran guru dalam pengembang kurikulum yaitu mempunyai kewenangan dalam merancang kurikulum. Selain guru menetapkan tujuan dan isi pelajaran untuk mengajar, guru juga menentukan strategi apa yang perlu diterapkan dan dikembangkan. Dan apabila sudah menentukan strategi yang akan dikembangkan, guru perlu mengukur bagaimana keberhasilannya.<sup>69</sup> Guru menjadi salah

---

<sup>67</sup> Arifin, *Upaya Diri Menjadi Guru Profesional*, ( Bandung : ALFABETA, 2017), 59.

<sup>68</sup> R. Masykur, *Teori dan Telaah Pengembangan Kurikulum*, ( Lampung : AURA, 2019), 15.

<sup>69</sup> Fauzan, *Kurikulum dan Pembelajaran*, ( Tangerang Selatan : GP Press, 2017), 42.

satu faktor dalam pengembangan kurikulum yang terdapat di sekolah. Guru mempunyai tugas untuk mengembangkan indikator dalam mencapai kompetensi yang diambil dari kompetensi dasar (KD) dalam bentuk silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP).

Silabus dan RPP pembelajaran mempunyai hubungan yang tidak terpisahkan yang berfungsi sebagai pengembang kurikulum. Ketika melakukan proses belajar mengajar, guru harus sudah mempersiapkan silabus dan RPP dengan tepat, sehingga pembelajaran dapat berlangsung dengan baik dan sesuai dengan kompetensi yang ingin dicapai.<sup>70</sup> Seorang guru membuat dan menyusun silabus yang merupakan tujuan yang penting dalam kurikulum dan juga RPP sesuai tujuan pembelajaran yang akan diajarkan. Guru harus mampu menyusun dan menata materi pembelajaran yang akan diajarkan kepada peserta didik sehingga sesuai dengan yang dibutuhkan peserta didik.

- 4) Guru dapat melakukan pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik.

Setiap peserta didik tentu memiliki potensi atau keahliannya masing-masing. Guru juga perlu memperhatikan potensi yang dimiliki peserta didiknya agar potensi yang sudah dimiliki nanti dapat diasah dan dikembangkan sesuai dengan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki. Adanya ekstrakurikuler juga dapat mendukung pengembangan potensi yang dimiliki peserta didik. Karena setiap anak memiliki bakat yang berbeda-beda, adanya ekstrakurikuler tentu sangat berguna. Maka dari itulah pentingnya guru memahami karakteristik peserta didik sehingga dapat pula membantu mengarahkan sesuai dengan bakat dan minat siswa.

Guru dapat melakukan komunikasi dan interaksi yang baik dengan peserta didik. Komunikasi yang baik antar guru dan peserta didik perlu dibangun untuk menciptakan keharmonisan, sehingga tercipta interaksi yang baik. Dalam berkomunikasi tidak serta merta bebas mengucapkan perkataan seperti layaknya teman sejawat, akan tetapi peserta didik juga perlu memperhatikan sopan santun ketika berkomunikasi dengan guru. Maka dari itu, pendidikan

---

<sup>70</sup> Fauzan, *Kurikulum dan Pembelajaran*, ( Tangerang Selatan : GP Press, 2017), 39.

karakter disini sangatlah penting sekali untuk ditanamkan pada kepribadian peserta didik. Berikut ini beberapa hal yang perlu diperhatikan guru dalam mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik, diantaranya yaitu :

- a) Guru dapat melihat adanya kemajuan dari peserta didik dengan cara menganalisis hasil belajar yang didasarkan pada berbagai macam penilaian terhadap peserta didik.
- b) Setiap peserta didik memiliki keterampilan, kecakapan, dan cara belajar yang berbeda-beda. Dengan begitu, guru perlu memberikan arahan dan motivasi sesuai dengan cara belajar yang dibutuhkan peserta didik.
- c) Kreativitas guru dalam merancang pembelajaran aktif dapat menunjang peserta didik memiliki kemampuan berpikir kritis dan kreatif.
- d) Guru sebagai fasilitator harus bisa berperan aktif dengan cara memberikan pemahaman, arahan, dan perhatian kepada peserta didik supaya proses pembelajaran dapat berlangsung sesuai dengan yang diharapkan.
- e) Guru harus bisa memahami secara mendalam dan sesuai mengenai bakat, minat, potensi, dan beberapa kesulitan yang dialami oleh masing-masing peserta didik.
- f) Peserta didik memiliki gaya belajar yang berbeda-beda. Jadi, guru perlu memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk belajar sesuai dengan cara belajarnya sendiri.<sup>71</sup>

Upaya yang dapat dilakukan guru agar memiliki kompetensi dan terampil dalam pengembangan potensi peserta didik dan memiliki keinginan yang besar untuk mengimplementasikannya dengan cara menambah wawasan dengan membaca beberapa literatur buku yang berkaitan, bertukar pikiran dengan orang lain yang sudah berpengalaman, mengikuti seminar dan diklat yang berhubungan dengan pengembangan potensi pedagogik.

#### 5) Evaluasi hasil belajar peserta didik

Kompetensi yang guru miliki dalam hal melaksanakan evaluasi yaitu bagaimana guru bisa melakukan penilaian proses dan hasil belajar secara runtut dan berkesinambungan. Apabila guru sudah melakukan evaluasi dari penilaian proses dan dilihat dari hasil belajar peserta

---

<sup>71</sup>Conny Semiawan, *Pendekatan Keterampilan Proses*, (Jakarta : PT Gramedia, 1990), 42.

didik, maka guru dapat merancang penilaian bagi peserta didik yang nilainya kurang dari kriteria ketuntasan minimal untuk mengikuti remedial. Dalam proses pembelajaran, guru menggunakan hasil analisis penilaian.<sup>72</sup>

Terdapat lima indikator yang harus dimiliki guru dalam melakukan penilaian, diantaranya yaitu :

- a) Tujuan pembelajaran yang dirumuskan harus sesuai dengan kompetensi yang akan dicapai dalam RPP, sehingga guru dalam Menyusun penilaian bisa menyesuaikan dengan tujuan pembelajaran tersebut.
  - b) Guru melakukan penilaian tidak hanya dengan satu teknik penilaian saja, akan tetapi penilaian dilakukan dengan berbagai teknik yang disesuaikan dengan jenis penilaian yang dilakukan. Kemudian, hasil penilaian dapat diumumkan kepada peserta didik dan menyampaikan implikasinya kepada peserta didik mengenai seberapa paham peserta didik dalam menguasai materi pembelajaran baik yang sudah disampaikan guru maupun yang akan disampaikan guru.
  - c) Guru melakukan analisis terhadap hasil penilaian dengan tujuan supaya dapat mengidentifikasi kompetensi dasar yang tidak mudah. Sehingga dapat dilihat peserta didik yang menguasai dan belum menguasai materi pembelajaran yang nantinya bagi peserta didik yang belum menguasai dan dibawah kriteria ketuntasan minimal akan mengikuti remedial dan pengayaan.
  - d) Guru yang sudah melakukan penilaian, bisa dijadikan bahan untuk penyusunan pembuatan rencana pembelajaran yang akan digunakan pada pertemuan selanjutnya.
- 6) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Pembelajaran yang aktif dan efektif dapat terwujud apabila guru dalam mengajar dapat memanfaatkan teknologi secara maksimal. Teknologi dapat digunakan sebagai media pembelajaran. Anak-anak dapat terampil dan terbiasa menggunakan teknologi apabila guru yang mengajar dapat memanfaatkan teknologi dengan baik. Teknologi yang digunakan sebagai media pembelajaran dapat memberikan dampak positif bagi peserta didik, yaitu peserta didik

---

<sup>72</sup> Nanang Priyatno Tito Sukamto, *Pengembangan Profesi Guru*, (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013), h.49.



menjadi lebih fokus dalam mengikuti proses belajar mengajar dan lebih mudah memahami materi yang disampaikan oleh guru.<sup>73</sup>

7) Kompetensi komunikasi dengan siswa

Komunikasi merupakan hal yang penting untuk manusia karena digunakan untuk berinteraksi dengan yang lain. Kompetensi komunikasi yang harus dimiliki guru, guru harus mampu memahami cara berkomunikasi yang efektif dan bertutur kata yang baik dan santun kepada peserta didik.<sup>74</sup> Terdapat beberapa fungsi komunikasi yang dilakukan guru dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar, yaitu untuk melaksanakan pembelajaran, sehingga pembelajaran berlangsung dengan baik karena adanya komunikasi yang jelas antara guru dengan peserta didik. Fungsi selanjutnya yaitu untuk mengembangkan potensi yang dimiliki melalui proses pembelajaran yang berlangsung. komunikasi juga berfungsi supaya guru dapat membantu peserta didik untuk memecahkan persoalan jika terjadi permasalahan, dan dalam membuat keputusan pada proses belajar.

Komunikasi yang efektif perlu dimiliki oleh setiap guru. Komunikasi efektif maksudnya adalah terjalinnya informasi yang terjalin secara dua arah antara guru sebagai komunikator dan peserta didik sebagai komunikan. Kemudian informasi tersebut direspon sesuai dengan tujuan yang diinginkan guru maupun peserta didik. Adapun indikator kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan peserta didik diantaranya yaitu pada saat guru memberikan pertanyaan kepada peserta didik, peserta didik menjawab pertanyaan sesuai dengan ide dan pengetahuan yang dimiliki. Guru memperhatikan dan mendengarkan pertanyaan peserta didik dan menanggapi dengan baik. Apabila peserta didik masih kebingungan dengan jawaban yang diberikan guru, guru dapat membantu untuk menjelaskannya.

Guru memberikan tanggapan pada setiap pertanyaan yang diberikan peserta didik secara tepat dan benar yang disesuaikan dengan tujuan pembelajaran. Selanjutnya, guru memberikan aktivitas belajar mengajar yang dapat

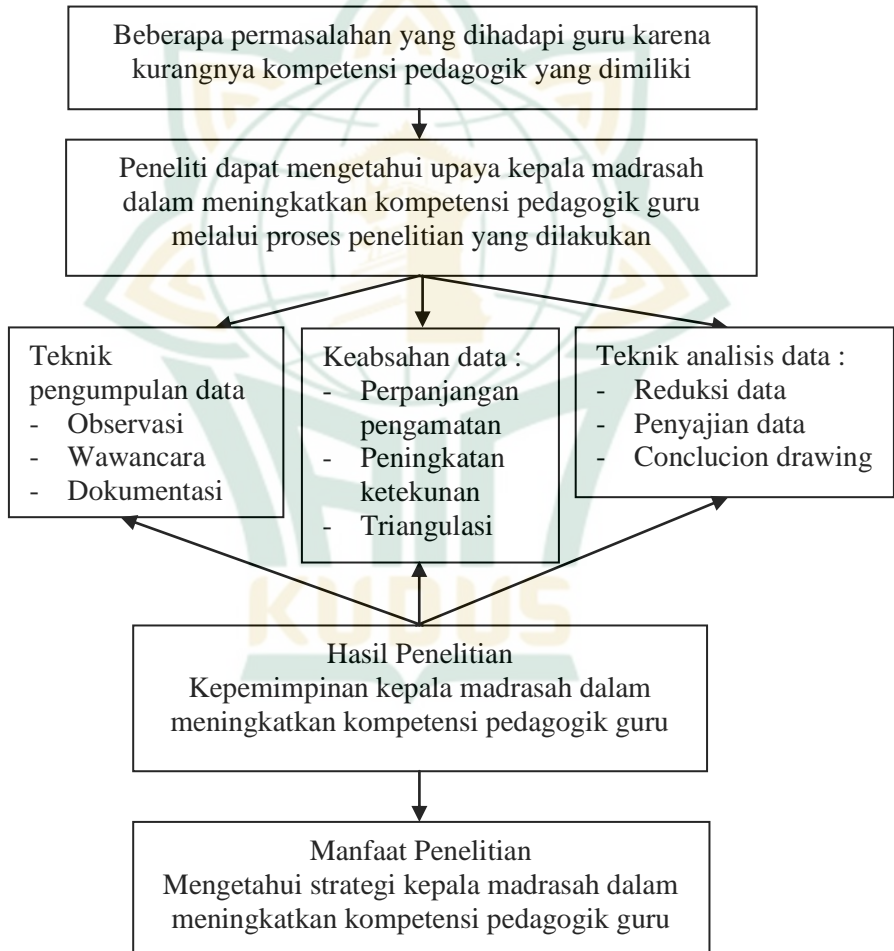
---

<sup>73</sup> Rina Febriana, *Kompetensi Guru*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2019), 11.

<sup>74</sup> Liliwari, A, *Makna Budaya dalam Komunikasi antar Budaya*, ( Yogyakarta : LKIS, 2005), 114.

menumbuhkan Kerjasama yang baik diantara peserta didik. Beberapa indikator tersebut dapat terlaksana dengan baik apabila guru melaksanakannya dengan penuh tanggung jawab dan memiliki pengetahuan mengenai konsep dan strategi komunikasi yang efektif dengan peserta didik. Tujuannya yaitu supaya komunikasi antara guru dan peserta didik dapat berjalan dengan efektif dan maksimal.<sup>75</sup>

## B. Kerangka Berpikir



<sup>75</sup> Arifin, *Upaya Diri Menjadi Guru Profesional*, ( Bandung : ALFABETA, 2017), 145.

Kompetensi pedagogik perlu dimiliki oleh setiap guru karena dengan guru bisa menguasai kompetensi pedagogik, maka guru akan lebih terampil dalam mengelola pembelajaran. Dengan kompetensi pedagogik yang dimiliki menjadikan guru dapat memahami karakteristik peserta didik, menguasai prinsip-prinsip dan teori belajar, dan beberapa hal lainnya. Akan tetapi, pada kenyataannya yang terdapat di MI Miftahul Huda masih terdapat Guru yang belum menguasai kompetensi pedagogik. Terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi guru yaitu masih terdapat guru yang kesulitan dalam membuat rencana pelaksanaan pembelajaran, kurangnya penguasaan materi pembelajaran, kurangnya penguasaan metode dan strategi dalam pembelajaran, serta lebih sering menggunakan metode ceramah atau kurangnya inovasi dalam pembelajaran sehingga menjadikan peserta didik kurang semangat dan cenderung bosan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin memiliki peran untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kepala madrasah mempunyai tugas sebagai pengelola dan berkewajiban untuk meningkatkan kinerja guru. Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin pasti memiliki kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan. Apabila kepemimpinan kepala madrasah sudah baik dan sesuai dengan syarat menjadi seorang pemimpin, maka kepala madrasah sebagai seorang pemimpin dapat mengeluarkan kebijakan-kebijakan yang strategis demi terwujudnya mutu pendidikan yang berkualitas. Untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas, salah satu hal yang ditempuh kepala madrasah yaitu dengan berusaha meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Guru yang terampil dan menguasai kompetensi pedagogik akan memiliki kemampuan untuk mengelola pembelajaran dengan baik dan penuh dengan inovasi. Apabila guru sudah menguasai kompetensi pedagogik, guru tidak hanya bisa mengetahui karakteristik peserta didik, akan tetapi guru juga bisa memahami prinsip-prinsip dan teori belajar, serta beberapa hal lainnya. Pada penelitian ini, kepala madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai wewenang dalam membuat kebijakan yang strategis untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.