

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Deskripsi Pustaka

1. Kepala Madrasah sebagai Motivator

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Makna kata “Kepemimpinan” erat kaitannya dengan makna kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung makna yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu organisasi sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut James L. Gibson, kepemimpinan adalah suatu upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang mencapai tujuan tertentu. Menurut Wahjosumdjo dalam praktek organisasi, kata “memimpin”. Kata memimpin mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan memimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan dan lain sebagainya.¹

H.S. Zamani mendefinisikan bahwa kepemimpinan ialah tindakan seorang pemimpin dalam memimpin anggota kelompok yang dibawahnya dalam usahanya untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.² Kepemimpinan dalam dunia pendidikan terletak pada tugas dan wewenang dari kepala madrasah.

Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.³ Sementara menurut Daryanto, kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Dalam hal ini kepala sekolah/madrasah ialah pemimpin yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung, ditetapkan oleh yayasan, atau ditetapkan oleh pemerintah.

Adapun menurut Sri Damayanti, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata

¹ Mohtarom Zaini, *Manajemen Pendidikan(Konsep Dasar, Teori dan Aplikasi)* (Kudus: STAIN Kudus, 2017), 60

² H.Z. Zamani, *Manajemen*, (Jakarta: Badan Penerbit IPWI, 1998), 128.

³ Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), 145.

“kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, secara umum kepala sekolah /madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran.

Pendapat serupa mengenai definisi kepala sekolah juga dikemukakan oleh beberapa ahli yang lain. Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah, tempat diselenggarakannya proses belajar-mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Sementara Rahman dkk, mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (kepala madrasah) di sekolah.⁴

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, secara garis besar dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah atau kepala madrasah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumber daya yang ada disuatu madrasah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.

Sebagai kepala madrasah harus bisa mengemban amanah dengan baik demi tercapainya tujuan pendidikan, sebagaimana firman Allah SWT.,

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً

Artinya: “ Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." (Q.S. Al-Baqarah (2) : 30)⁵

⁴ Jamal Ma'ruf Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: DIVA Press, 2012), 16-17.

⁵ Alqur'an, An-Nahl ayat 125, *Al-Qur'an Al-Karim dan Terjemahnya* Departemen Agama RI (Semarang: PT Karya Toha Putra, 1996), 6.

Ayat tersebut mengisyaratkan bahwasanya seorang kepala madrasah merupakan amanah, yang harus dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT dan kepada manusia atas rakyat yang memberi amanah.

b. Tugas Dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Tugas kepala madrasah dalam menjalankan fungsi administrator pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran dimadrasah;
2. Menyusun program kerja madrasah
3. Mengatur penyelenggaraan administrasi madrasah;
4. Mengatur kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penilaian dan proses belajar mengajar serta bimbingan penyuluhan;
5. Mengatur dan mengawasi penyelenggaraan kepeserta didikan;
6. Mengatur penyelenggaraan pembinaan kepeserta didikan;
7. Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru, tenaga kependidikan lainnya, dan tata usaha madrasah;
8. Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana madrasah;
9. Mengatur keuangan madrasah dan mneyusun RAPBS;
10. Mengatur pelaksanaan hubungan madrasah dengan lingkungan sekitar, orangtua peserta didik, dan masyarakat.⁶

Selanjutnya tanggung jawab kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Sebagai Edukator

Pertama, mengikutsertakan guru dalam berbagai penataran untuk menambah wawasan bagi guru. *Kedua* menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat belajar, kemudian mengumumkan hasilnya secara terbuka dan memajangnya dipapan pengumuman. *Ketiga* menggunakan waktu belajar secara efektif

⁶ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 85-86.

dimadrasah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.⁷

2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Madrasah memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik dalam melaksanakan tugas dan upayanya agar dapat memberikan kontribusi optimal dalam upaya meningkatkan kinerja madrasah sehingga kepala madrasah dapat memberi sumbangan yang makin meningkat bagi pencapaian tujuan. Meningkatnya kinerja para guru akan berdampak pada semakin baiknya kinerja madrasah dalam menjalankan upayanya di masyarakat.

3. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator pendidikan di madrasah harus menguasai tentang administrasi madrasah. Karena jika tidak menguasai administrasi pendidikan di madrasah, sudah tentu madrasah yang dipimpinnya tidak berjalan lancar apalagi mencapai tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, agar tujuan pendidikan tercapai dengan baik, kepala madrasah harus memahami administrasi madrasah dan menjalankannya pada proses pendidikan di madrasah.

4. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif, efisien, berhasil guna. Supervisi yang dilaksanakan kepala madrasah bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, melainkan lebih

⁷ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 85.

dari itu. Supervisi yang dilakukan kepala madrasah mencakup penentuan kondisi-kondisi atau syarat-syarat personel maupun maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi pembelajaran yang efektif dan upaya memenuhi syarat-syarat itu.

Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai kemampuan menyupervisi dan mengaudit kinerja guru dan personal lainnya dimadrasah sebagai berikut.

Pertama, mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat. *Kedua*, mampu melaksanakan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.⁸

5. Kepala Madrasah Sebagai Pemimpin

Pemimpin merupakan sang teladan bagi bawahannya, geliat dan kesemangatan sebuah organisasi tercermin dari keteladanan pimpinanya, artinya jika pemimpin bisa dijadikan contoh akan kedisiplinan, kewibawaan, akan upayanya yang lebih besar maka mesin organisasi akan tergerak dengan sendirinya karena bawahan bersermin kepada semangat dan motivasi yang tinggi dari pemimpin.⁹

Kepala madrasah sebagai pemimpin akan menampakkan perilaku kepemimpinan ketika berinteraksi dalam format memberi pengaruh kepada para guru. Bahkan dalam kapasitas pribadi pun, kepala madrasah memiliki potensi sebagai pengendali, yang pada intinya memfasilitasi para guru untuk dapat memimpin dirinya sendiri. Oleh karena kepemimpinan itu merupakan sebuah fenomena yang kompleks, sangat sukar untuk membuat rumusan yang menyeluruh tentang arti ciri-ciri kepemimpinan.

⁸ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 134.

⁹ Diding Nurdin dan Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan dari Teori Menuju Impelementasi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2015), 65-66.

6. Kepala Madrasah Sebagai Moderator

Bagi dunia pendidikan merupakan suatu keharusan untuk selalu mencermati perubahan-perubahan yang terjadi agar dapat direspons dengan cerdas dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Dalam hubungan ini, inovasi pendidikan menjadi semakin penting terus dikaji, diaplikasikan, dan dikomunikasikan pada seluruh unsur yang terlibat dalam pendidikan untuk menumbuhkan dan mengembangkan sikap inovatif di lingkungan pendidikan. Karena tanpa inovasi yang signifikan, pendidikan hanya akan menghasilkan lulusan yang tidak mandiri, selalu bergantung pada pihak lain. Untuk pendidikan harus digunakan sebagai inovasi nasional bagi pencapaian dan unggulan kompetitif selalu dapat dipertahankan.

7. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Motivasi adalah dorongan besar yang menggerakkan seseorang bertindak. Dorongan ini berada pada diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. Sebagai motivator kepala madrasah memaksimalkan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana belajar, disiplin, dorongan dan penghargaan.¹⁰ Maka kepala madrasah harus mampu memberi motivasi dan menjadi motivasi bagi orang-orang di lingkungan madrasah baik itu guru, peserta didik, maupun yang lainnya agar terus meningkatkan kualitas dirinya.

8. Kepala Madrasah Sebagai Evaluator

Kinerja kepala madrasah memiliki upaya yang besar pada keberlangsungan madrasah dalam menjalankan upaya dan tugasnya di masyarakat. Setiap madrasah perlu memperhatikan bagaimana

¹⁰ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 85.

upaya untuk terus meningkatkan kinerja para guru agar dapat memberi kontribusi optimal bagi meningkatnya kinerja madrasah. Dengan demikian, perhatian pada kinerja harus menjadi fokus dan semangat madrasah. Untuk itu, madrasah perlu memahami bagaimana kondisi kinerja para guru agar dapat melakukan pengelolaan dan pengembangan bagi kepentingan madrasah serta diperlukan suatu penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan tahapan penting dalam manajemen kinerja suatu madrasah. Pada tahapan ini dapat diperoleh informasi yang dapat dijadikan dasar bagi kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan para guru baik itu kebijakan penggajian atau promosi. Adapun tujuan dari penilaian kinerja, bagi kepala madrasah adalah untuk mengetahui kondisi yang ada dari kinerja para guru serta bagaimana meningkatkan kinerja mereka merupakan hal penting dalam upaya meningkatkan kemampuan madrasah dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹¹

c. Kualifikasi Kepala Madrasah

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Oleh karena itu, madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan pusat dan irama suatu madrasah.

1) Kualifikasi umum kepala madrasah

Kualifikasi umum Kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki kualifikasi sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau non kependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;

¹¹ RS Pratama, "Peran, Fungsi Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI," diakses Pada tanggal 27 Desember 2018.
<http://repository.uinbanten.ac.id/2017/4/BAB%2011%20B5.pdf>.

- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala madrasah berusia setinggi tingginya 56 tahun;
 - c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang madrasah masing-masing kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudlotul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA;
 - d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi khusus kepala madrasah
- Selain kualifikasi umum, Kepala Madrasah Tsanawiyah/Mennegah Pertama (MTs/SMP) adalah sebagai berikut:
- a) Berstatus sebagai guru SMP/MTs;
 - b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMP/MTs; dan
 - c) Memiliki sertifikat kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan oleh pemerintah.¹²

d. Kompetensi Kepala Madrasah

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 kepala madrasah dituntut memiliki sekurang-kurangnya lima kompetensi. Kelima kompetensi itu adalah (1) Kepribadian (2) Manajerial (3) Kewirausahaan (4) Supervisi dan (5) Sosial.

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan hal mendasar dan pokok yang harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah. Disebut mendasar dan pokok karena akan menentukan atau mendukung terhadap kompetensi-kompetensi lainnya. Jika kepala madrasah memiliki kepribadian yang baik, maka dalam menjalankan kepemimpinannya juga akan selalu mengedepankan norma-norma yang berlaku.

¹² Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2013), 89-90.

Sejumlah indikator kompetensi kepribadian yang harus dimiliki kepala madrasah sebagai berikut:

- 1) Berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi komunitas madrasah/madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri.
- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial adalah kemampuan dan pemahaman kepala madrasah dalam hal pengelolaan madrasah. Kepala madrasah harus memahami madrasah sebagai sebuah sistem, sehingga semua komponen atau sumber daya yang terlibat didalamnya dikelola dengan baik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut permendiknas Nomor 13 Tahun 2007, dimensi kompetensi manajerial terdiri atas kompetensi

- 1) Menyusun perencanaan madrasah mengenai berbagai tingkatan perencanaan;
- 2) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif;
- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif;
- 6) Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;

- 7) Mengelola sarana dan prasarana dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah;
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus madrasah dalam mendukung pembelajaran dan kegiatan peserta didik dimadrasah;
- 14) Mengelola sistem informasi dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi dan informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah;
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan yaitu kemampuan kepala madrasah dalam hal menerapkan jiwa-jiwa kewirausahaan untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya. Secara rinci kemampuan atau kinerja kepala madrasah yang mendukung terhadap perwujudan kompetensi kewirausahaan ini, diantaranya mencakup

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah;

- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif;
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah;
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah;
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi terkait dengan kemampuan kepala madrasah dalam menilai kinerja guru. Kompetensi ini sangat strategis dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya. Upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan lainnya diawali dari supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah. Hal ini karena hasil supervisi merupakan bahan atau masukan bagi kepala madrasah dalam melakukan pembinaan selanjutnya.

Oleh karena itu komponen supervisi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah yaitu:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalitas guru;
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat;
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

e. Kompetensi Sosial

Kepala madrasah sebagai manusia biasa tentu saja akan melakukan interaksi sosial dengan lingkungannya. Lingkungan tersebut bisa juga dimadrasah yang dia pimpin. Kepala madrasah yang memiliki kompetensi sosial akan mudah melakukan

interaksi dengan siapa saja dan dimana saja. Kemampuan dalam berinteraksi sosial itu harus menunjang pada upaya memajukan madrasah yang dipimpinnya.

Berdasarkan uraian tersebut, kompetensi sosial memiliki komponen-komponen yang bisa dijadikan dasar dalam penilaian kinerja kepala madrasah. Komponen itu diantaranya:

- 1) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah;
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan;
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.¹³

e. Upaya Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan salah satu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Menurut Morgan, motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Maslow mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.¹⁴ Apabila para pegawai memiliki motivasi yang positif, ia akan memperlihatkan minat, mempunyai perhatian dan

¹³ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012), 40-50.

¹⁴ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), 119-120.

ingin ikut serta dalam suatu tugas atau kegiatan. Dalam kaitan ini, pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membangkitkan motivasi motivasi para pegawai sehingga kinerja mereka meningkat.

Selanjutnya dikemukakan beberapa teori tentang motivasi.

a) Teori Maslow

Maslow merupakan tokoh yang mencetuskan teori hierarki kebutuhan, bahwa hierarki kebutuhan sesungguhnya dapat digunakan untuk mendeteksi motivasi manusia. Ada dua asumsi yang merupakan dasar teorinya, yakni kebutuhan seseorang bergantung pada apa yang telah dipunyainya, dan kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari pentingnya. Maslow membagi kebutuhan manusia ke dalam lima kategori kebutuhan,¹⁵ yaitu

Kebutuhan fisiologis (Physiological needs), kebutuhan yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologi. Apabila kebutuhan ini belum terpenuhi, manusia akan terus berusaha memenuhinya sehingga kebutuhan yang lain berada pada tingkat yang lebih rendah.

Kebutuhan rasa aman (safety needs), kebutuhan yang mendorong individu untuk memperoleh ketentraman, kepastian dan keteraturan dari keadaan lingkungan, misalnya kebutuhan akan pakaian, tempat tinggal dan lainnya.

Kebutuhan kasih sayang (belongingness and love needs), kebutuhan yang mendorong individu untuk mengadakan hubungan afektif atau ikatan emosional dengan individu lain, misalnya rasa disayangi, diterima dan dibutuhkan oleh orang lain.

Kebutuhan akan rasa harga diri (esteem needs), kebutuhan ini terdiri dari dua bagian. Bagian pertama adalah penghormatan atau penghargaan dari diri sendiri, dan bagian yang

¹⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 121.

kedua adalah penghargaan dari orang lain. Misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa saja yang dilakukannya.

Kebutuhan akan aktualisasi diri (need for self actualization), kebutuhan ini merupakan yang paling tinggi dan akan muncul apabila kebutuhan yang ada dibawahnya sudah terpenuhi dengan baik.

b) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Fredrick Herzberg dan hakikatnya sama dengan teori Maslow. Menurut Herzberg ada dua faktor penting, yakni *hygiene* (lingkungan) dan motivator (pekerjaan itu sendiri). Faktor motivasi hampir sama dengan kebutuhan tertinggi dari hierarki kebutuhan Maslow.

c) Teori Alderfer

Teori Alderfer sesungguhnya merupakan perluasan lebih lanjut dari teori Maslow dan Herzberg. Alderfer membedakan tiga kelompok kebutuhan yaitu 1) kebutuhan akan keberadaan (*existence*), 2) kebutuhan berhubungan (*relatedness*), 3) kebutuhan untuk bertumbuh (*growth need*)

d) Teori Prestasi McClland

Teori McClland memusatkan pada satu kebutuhan, yakni kebutuhan berprestasi. Dalam pada itu, McClland mengatakan ada tiga kebutuhan manusia, yakni 1) kebutuhan untuk berprestasi, 2) kebutuhan untuk berafiliasi, 3) kebutuhan kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsur-unsur yang amat penting dalam menentukan prestasi seseorang pekerja.

e) Teori X dan teori Y

Teori ini dikembangkan oleh McGregor. Menurut Gregor mengungkapkan bahwa teori X menganggap sebagian besar manusia lebih suka diperintah dan tidak tertarik akan rava tanggung jawab, serta masih bersifat anak-anak. Oleh karena itu, perlu diawasi secara ketat. Teori Y merupakan

kebalikan teori X. Teori Y menganggap manusia suka bekerja, dapat mengontrol diri sendiri dan mempunyai kemampuan untuk berkreaitivitas. Oleh karena itu, orang semacam ini tidak perlu diawasi secara ketat.¹⁶

Berdasarkan uraian tentang motivasi diatas, terdapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memotivasi pegawai agar mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya pegawai akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan.

Sudah diketahui bahwa motivasi dalam dunia pendidikan merupakan hal yang penting. Dengan motivasi mampu membangkitkan minat dan mampu mendorong seseorang untuk melakukan apa saja yang diinginkan. Dalam kegiatan pembelajaran, motivasi akan mampu mendorong peserta didik untuk mau belajar dan meningkatkan prestasi belajarnya, bagi guru akan mampu meningkatkan kegairahan untuk belajar dan meningkatkan kompetensi keguruannya sehingga mampu meningkatkan prestasi kerja dan pengajaran.

Kepala madrasah adalah sosok pemimpin yang harus selalu memberikan motivasi kepada jajaran bawahannya. Motivasi ini akan melahirkan optimisme, semangat pantang menyerah, dan selalu menikmati proses yang dilalui, meskipun tantangan dan halangan terus menghadang. Sukses dan gagal adalah dua sisi mata uang yang tidak bisa dipisahkan dalam cerita kehidupan. Ketika menghadapi kesuksesan, ia tidak sombong. Ia terus bersemangat untuk meraih kesuksesan yang lebih besar. Apalagi diuji dengan kegagalan, ia tidak putus asa.¹⁷

Menurut pendapat dari E. Mulyasa, kepala madrasah sebagai motivator yaitu untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

¹⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, 122.

¹⁷ Jamal Ma'ruf Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: DIVA Press, 2012), 136.

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Sebagai motivator, kepala madrasah harus memahami faktor-faktor keberhasilan lembaga pendidikan, baik faktor yang datang dari dalam maupun lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dalam mempengaruhi faktor-faktor lain kearah efektifitas kinerja para bawahan.¹⁸

Gaya kepemimpinan dan motivasi kepala madrasah dalam bentuk insentif sangat mempengaruhi terhadap kinerja guru. Disamping itu juga penghargaan berupa perhatian pimpinan terhadap hasil kerja yang dicapai para guru, dengan ucapan yang menyejukan, membuat guru juga termotivasi dengan baik. Ada beberapa guru yang merasa dirinya belum termotivasi, hal ini disebabkan hanya karena yang bersangkutan mempunyai masalah di dalam keluarganya, sehingga terbawa dalam pekerjaannya di kantor. Hasil penelitian keseluruhan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dalam motivasi kinerja guru yang diberikan baik oleh pimpinan secara keseluruhan sangat menunjang dalam meningkatkan kualitas kerja para guru.

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala madrasah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (*effectiveness*) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah. Motivasi adalah proses untuk merangsang orang untuk memperbaiki prestasi masa

¹⁸ Irsan Abubakar, "Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Yogyakarta II," (skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta) 25. Diakses pada 28 Desember, 2018, https://scholar.google.co.id/scholar?start=0&q=skripsi+peran+kepala+sekolah+sebagai+motivator&hl=id&as_sdt=0,5.

lampau sambil sambil mendapatkan penghasilan psikis yang bertambah dari apa yang mereka lakukan.¹⁹

Menurut E. Mulyasa, kepala madrasah dapat memberikan motivasi dengan pengaturan lingkungan fisik yang menyenangkan dan membangkitkan kinerja, disiplin, pemberian dorongan dengan berbagai cara yang menarik, serta pemberian penghargaan.²⁰

Dalam kaitanya Kepala Madrasah sebagai Motivator (Pencipta iklim kerja); Mampu mengatur lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik; Menetapkan prinsip penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*); Menciptakan hubungan kerja yang demokratis, harmonis dan dinamis diantara guru, karyawan dan peserta didik, lingkungan masyarakat; Menanamkan nilai-nilai nasionalisme.

Kepala madrasah harus meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Untuk itu, kepala madrasah harus memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan memimpin yang handal untuk mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong guru, staff dan pegawai lainnya agar melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, efektif dan efisien. Kepala madrasah dapat meningkatkan motivasi kerja guru dengan cara berikut.

1. Penerapan manajemen yang terbuka

Kepala madrasah menerima saran dan kritik yang muncul dari semua pihak, baik yang berasal dari lingkungan internal madrasah (seperti guru, staff dan pegawai lainnya, bahkan dari peserta didik), maupun yang berasal dari lingkungan eksternal madrasah (orangtua peserta didik, persatuan guru, masukan MGMP, dan sebagainya). Manajemen yang terbuka akan menghasilkan aliran masukan dan ide penting bagi pengembangan madrasah. Dengan manajemen yang terbuka, guru, staff dan pegawai lainnya akan

¹⁹ “Laporan Kepala sekolah sebagai motivator,” diakses pada tanggal 26 Desember, 2018. <https://novidiana95.wordpress.com/2015/07/01/laporan-kepala-sekolah-sebagai-motivator/>

²⁰ Jamal Ma’ruf Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 138.

termotivasi untuk memberikan saran dan kritik terkait pengembangan madrasah.

2. Penerapan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas

Kepala madrasah menerapkan deskripsi pekerjaan dengan tugas dan fungsi yang jelas. Hal ini akan menyebabkan guru, staff dan pegawai lainnya yang ada dimadrasah termotivasi untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan upaya yang diembannya.

3. Penerapan hubungan vertikal kebawah

Kepala madrasah harus menjalin hubungan baik dengan guru, staff dan pegawai lainnya. Hal ini dilakukan agar mereka bersedia melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya dan memupuk kesetiaan dan tanggung jawab kepada pimpinan. Kepala madrasah juga melakukan berbagai pendekatan untuk meningkatkan daya kreasi, inisiatif yang tinggi untuk mendorong semangat guru, staff dan pegawai lainnya yang ada dimadrasah.

4. Pemetaan program dan kegiatan peningkatan motivasi kerja

Kepala madrasah melakukan pemetaan terhadap berbagai program dan kegiatan untuk meningkatkan motivasi kerja, misalnya melalui kegiatan *briefing*, penghargaan bagi guru yang berprestasi, peningkatan kesejahteraan guru, peningkatan SDM, memberikan pelatihan untuk para guru, memberikan perhatian secara personel, *workshop*, *outbond*, dan sebagainya. Melalui program dan kegiatan tersebut, guru, staff dan pegawai lainnya diharapkan mampu mengembangkan proses kerjanya dan menghasilkan *output* yang baik sesuai program yang diselenggarakan.

5. Pengawasan yang berkelanjutan dan menyeluruh

Pengawasan meliputi seluruh aspek, antara lain personel, pelaksanaan kegiatan, material dan berbagai hambatan. Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah harus berdasarkan pada tujuan

madrasah agar pekerjaan atau kegiatan berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan mengetahui hambatan ataupun kesalahan yang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.

6. Evaluasi

Kepala madrasah melakukan evaluasi, yang meliputi evaluasi terhadap uraian tugas dan evaluasi bukti-bukti dokumen, dengan cara melihat langsung terhadap bukti-bukti tugas yang telah dilaksanakan oleh guru, kemudian memberikan masukan apabila terdapat kesalahan atau kurang sesuai dengan kriteria yang diharapkan. Kepala madrasah memberikan solusi terhadap hambatan yang dihadapi oleh guru dalam melakukan tugasnya.

Berbagai kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan motivasi yang selanjutnya akan memberikan dampak positif terhadap upaya dalam meningkatkan kinerja madrasah. Dengan demikian kepala madrasah memiliki upaya yang strategis dalam meningkatkan motivasi.²¹

2. Profesionalitas Guru

a. Guru profesional

Secara etimologi profesi berasal dari kata *profession* yang berarti pekerjaan.²² Profesi berasal dari bahasa Latin *proffesio*, yang mempunyai dua pengertian, yaitu janji/ikrar dan pekerjaan. Dalam pengertian luas, profesi mencakup kegiatan “apa saja” untuk memperoleh nafkah yang dilakukan dengan keahlian tertentu. Adapun dalam pengertian sempit, profesi berarti kegiatan yang dijalankan berdasarkan keahlian sekaligus menuntut pelaksanaan norma-norma sosial dengan baik.²³

²¹ Donni Juni Priana, *Menjadi Kepala sekolah dan Guru Profesional* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 63-65.

²² Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), 1.

²³ A, Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan (Menjadi Guru Inspiratif dan Inovatif)* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 14-15.

Secara istilah, profesi biasa diartikan sebagai suatu bidang pekerjaan yang didasarkan pada keahlian tertentu. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, profesi adalah bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (keterampilan, kejuruan, dan sebagainya) tertentu.²⁴

Javis mengartikan seorang yang melakukan tugas profesi sebagai seorang ahli (*expert*). Profesi adalah jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian (*experties*), tanggung jawab, dan kesetiaan dari para pelakunya.

Arti profesi dikemukakan oleh Sikun Pribadi, yang menyatakan bahwa profesi adalah pernyataan atau suatu janji terbuka, bahwa seseorang akan mengabdikan dirinya pada suatu jabatan atau pekerjaan, dalam arti biasa karena merasa terpanggil untuk menjabat pekerjaan itu.²⁵

Dapat di simpulkan bahwa profesi adalah suatu pekerjaan yang membutuhkan keahlian khusus dari seseorang yang mana dirinya akan mengabdikan pada pekerjaan tersebut. Dengan demikian, profesi guru adalah keahlian dan kewenangan khusus dalam bidang pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang ditekuni untuk menjadi mata pencaharian dalam memenuhi kebutuhan hidup yang bersangkutan. Guru sebagai profesi berarti guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut secara efektif dan efisien serta berhasil guna.²⁶

a. Persyaratan Profesi

Mengingat tugas dan tanggung jawab pendidik yang begitu kompleksnya, maka profesi ini memerlukan persyaratan khusus antara lain dikemukakan sebagai berikut:

1. Menuntut adanya keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuan yang mendalam.
2. Menekankan pada suatu keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan bidang profesinya.

²⁴ Ali Mudlofir, *Pendidik Profesional*, 2.

²⁵ A, Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, 14-15.

²⁶ Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), 46.

3. Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai.
4. Adanya kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya.
5. Memungkinkan perkembangan sejalan dengan dinamika kehidupan. (Drs. Moh. Ali, 1985).

Selain persyaratan tersebut, sebetulnya masih ada persyaratan yang harus dipenuhi oleh setiap pekerjaan yang tergolong kedalam profesi pendidik, antara lain:

- a. Memiliki kode etik, sebagai acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.
- b. Memiliki klien/ objek layanan yang tetap,
- c. Diakui oleh masyarakat karena memang diperlukan jasanya didalam masyarakat.

Atas dasar persyaratan tersebut, jelaslah bahwa jabatan profesional pendidik harus ditempuh melalui jenjang pendidikan yang khusus mempersiapkan jabatan itu.²⁷

Istilah profesional diadaptasikan dari istilah bahasa Inggris, yaitu *profession* yang berarti pekerjaan atau karier. Dalam *Kamus Dewan Bahasa dan Pustaka* (Edisi Empat), profesional adalah: (1) yang terkait dengan (bergiat dalam) bidang profesi (seperti hukum, medis, dan lain sebagainya). Contoh: profesional, ahli profesional; (2) berbasis (membutuhkan dll.) kemampuan atau keterampilan yang khusus untuk melaksanakannya, efisien (teratur) dan memperlihatkan keterampilan tertentu. Contoh: setiap manajer atau eksekutif dalam satu-satu perusahaan harus tahu mengurus secara profesional; (3) melibatkan pembayaran dilakukan sebagai mata pencaharian, mendapatkan pembayaran. Contoh: mereka harus mendapatkan bimbingan seorang pelatih teknis yang profesional dibidangnya; (4) orang yang mengamalkan (karena pengetahuan, keahlian dan keterampilan) sesuatu dibidang profesi; memprofesionalkan menjadikan bersifat atau kelas profesional.

²⁷ Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional* (Bandung: PT RemajaRosdakarya, 2002), 15.

Dalam RUU Guru (Pasal 1 ayat 4) dinyatakan bahwa, “profesional adalah kemampuan melakukan pekerjaan sesuai dengan keahlian dan pengabdian diri kepada pihak lain”.

Jadi, profesional adalah orang yang menyanggah jabatan atau pekerjaan yang dilakukan dengan keahlian atau keterampilan yang tinggi.²⁸ Sebutan Guru Profesional adalah guru yang telah mendapat pengakuan secara formal berdasarkan ketentuan yang berlaku, baik dalam kaitan dengan jabatan maupun latar belakang pendidikan formalnya.

Pengakuan ini dinyatakan dalam bentuk surat keputusan, ijazah, akta, sertifikat, baik yang menyangkut kualifikasi maupun kompetensi. Sebutan “guru profesional” juga dapat mengacu pada pengakuan terhadap kompetensi penampilan untuk kerja seorang guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai guru. dengan demikian, sebutan “profesional” didasarkan pada pengakuan formal terhadap kualifikasi dan kompetensi penampilan unjuk kerja suatu jabatan atau pekerjaan tertentu.

Profesionalisasi adalah proses menuju perwujudan dan peningkatan profesi dalam mencapai kriteria yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Profesionalisme merupakan sebutan yang mengacu pada sikap mental dalam bentuk komitmen dari para anggota suatu profesi untuk senantiasa mewujudkan dan meningkatkan kualitas profesionalnya. Seorang guru yang memiliki profesionalisme tinggi memiliki sikap mental serta komitmen terhadap perwujudan dan peningkatan kualitas profesional melalui berbagai cara dan strategi.²⁹

Sedangkan profesionalitas adalah sebutan terhadap kualitas sikap para anggota suatu profesi terhadap profesinya serta tingkat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki untuk melakukan tugas-tugasnya. Dengan demikian, profesionalitas lebih menggambarkan “keadaan” derajat keprofesionalan seseorang yang dapat dilihat dari sikap,

²⁸ A, Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, 18-19.

²⁹ A, Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, 20-21.

pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.

Profesionalitas, yaitu acuan terhadap sikap para anggota profesi dalam profesinya serta derajat pengetahuan dan keahlian yang mereka miliki dalam rangka melakukan pekerjaannya. Semakin tinggi keahlian dan pengetahuan seseorang dalam profesinya, derajat profesionalitasnyapun semakin tinggi.³⁰ Dengan demikian, profesionalitas guru adalah suatu sikap, pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pendidikan dan pembelajaran agama Islam. Dalam hal ini, guru diharapkan memiliki profesionalitas keguruan yang memadai sehingga mampu melaksanakan tugasnya secara efektif.

Guru yang profesional memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi. Tanggung jawab seorang guru profesional memiliki domain tanggung jawab sebagai agen perubahan dan sebagai warga pendidikan. Guru sebagai agen perubahan harus mampu membuat sesuatu itu terjadi karena mereka upayakan dengan sungguh-sungguh misalnya dalam menguasai materi dan hakikatnya, sebagai strategi pembelajaran dan pengembangan media pembelajaran. Tanpa upaya yang sungguh-sungguh guru tidak akan mampu membuat perubahan pada diri anak didiknya.

Dalam membangun karakter bangsa, guru harus profesional. Pada pasal 1 UU No. 14 tahun 2005. Ketentuan Umum dijelaskan, guru harus profesional, yang dimaksud pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.

Dalam pasal 2 juga dinyatakan, guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jenjang pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan pengakuan kedudukan guru sebagai tenaga profesional

³⁰ A, Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, 25-26.

sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibuktikan dengan sertifikat pendidik.

Guru profesional setidaknya harus bisa menguasai dua karakteristik utama dalam mengajar, yaitu bahan ajar dan peserta didik. Penguasaan kedua elemen ini sangat dibutuhkan untuk menentukan metode dan strategi pembelajaran. Guru profesional juga harus bisa berupaya menjadi sosok yang memberikan pengantar ilmu pengetahuan kepada peserta didiknya. Guru harus bisa menjadi desainer pendidikan untuk mengantarkan peserta didiknya menguasai ilmu.

Menurut Ahmad Sanusi paling tidak ada 9 (sembilan) kriteria atau indikator guru profesional berikut:

- 1) Seorang guru profesional harus memiliki suatu keahlian yang khusus. Keahlian itu tidak dimiliki oleh profesi lain. Suatu profesi harus mengandung keahlian tertentu.
- 2) Guru profesional harus diambil sebagai pemenuhan panggilan hidup. Artinya itulah lapangan pengabdianya. Oleh karena itu, profesi dikerjakan sepenuh waktu atau dijalani dalam jangka yang panjang bukan seumur hidup.
- 3) Guru profesional memiliki teori-teori yang baku secara universal. Artinya, profesi itu dijalani menurut teori-teorinya.
- 4) Guru profesional adalah untuk masyarakat bukan untuk diri sendiri. Maksudnya ialah guru profesional itu merupakan alat dalam mengabdikan diri kepada warga belajar, bukan untuk kepentingan diri sendiri yang hanya sebatas mengumpulkan uang atau mengejar kedudukan. Kalaupun itu didapatkan hanyalah sebagai penghargaan masyarakat belajar atau negara terhadap profesinya.
- 5) Guru profesional harus melengkapi diri dengan kecakapan diagnostik dan kompetensi aplikatif.
- 6) Pemegang profesi memiliki otonomi dalam melakukan profesinya. Otonomi itu hanya dapat dan boleh diuji oleh rekan-rekan seprofesinya. Tidak boleh semua orang berbicara dalam semua bidang.

- 7) Guru profesional hendaknya mempunyai kode etik. Gunanya ialah untuk dijadikan pedoman dalam melakukan tugas profesi.
- 8) Guru profesional harus mempunyai klien yang jelas. Klien disini maksudnya ialah pemakai jasa profesi. Klien guru adalah masyarakat dampingannya.
- 9) Guru profesional memerlukan organisasi profesi. Gunanya adalah untuk keperluan meningkatkan mutu profesi itu sendiri. Organisasi itu perlu menjalin kerja sama, umpamanya dalam bentuk pertemuan profesi secara periodik, menerbitkan media komunikasi, seperti jurnal, majalah, buletin dan sebagainya. Melalui media itu teori-teori baru dikomunikasikan kepada rekan seprofesi.³¹

Pengembangan profesional guru harus diakui sebagai suatu hal yang sangat fundamental dan penting guna meningkatkan mutu pendidikan. Perkembangan profesional adalah proses dimana guru dan kepala madrasah belajar, meningkatkan dan menggunakan pengetahuan, keterampilan dan nilai secara tepat.

b. Kualifikasi, Kompetensi dan sertifikasi Guru

1) Kualifikasi Akademik Guru

Istilah kualifikasi akademik dalam konteks sistem pendidikan nasional adalah ijazah jenjang pendidikan akademik yang harus dimiliki oleh guru atau dosen sesuai dengan jenis, jenjang dan satuan pendidikan formal ditempat penugasan. Dalam Undang-Undang Nomor 14 tentang Guru dan Dosen BAB IV Pasal 9 dijelaskan bahwa kualifikasi akademik diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.

Guru yang diangkat sesuai dengan peraturan regulasi yang berlaku dilingkungan pemerintahan, penyelenggara atau satuan pendidikan. Mereka yang diangkat sebagai guru merupakan lulusan lembaga penyedia calon guru. Berkaitan dengan penyediaan

³¹ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan* (Gorontalo: Ideas Publishing, TT), 28-29.

guru, Undang-Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2008 tentang Guru telah menggariskan bahwa hal ini menjadi kewenangan lembaga pendidikan tenaga kependidikan yang disebut sebagai penyedia guru berbasis Perguruan Tinggi. Menurut dua produk hukum ini, lembaga pendidikan tenaga kependidikan yang dimaksud adalah Perguruan Tinggi yang diberi tugas oleh pemerintah untuk menyelenggarakan program pengadaan guru pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, dasar dan/atau menengah, serta untuk menyelenggarakan dan mengembangkan ilmu kependidikan dan non-kependidikan.

Guru yang dimaksud harus memiliki kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S-1/D-4 dan bersertifikat pendidik. Jika seorang guru telah memiliki keduanya, statusnya diakui oleh negara sebagai guru profesional. Pada sisi lain, baik UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen maupun PP No. 74 tentang Guru, telah mengamanatkan bahwa kedepan, hanya yang berkualifikasi S-1/D-4 bidang kependidikan dan non-kependidikan yang memenuhi syarat sebagai guru.³²

Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 dijelaskan bahwa kualifikasi akademik guru pendidikan jalur formal mencakup kualifikasi akademik guru. Kualifikasi akademik guru SMP/MTs atau bentuk lain yang sederajat harus memiliki kualifikasi akademik pendidikan minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan/diampu, dan diperoleh dari program studi yang terakreditasi.³³

³² Sudarwan Danim, *Pengembangan Profesi Guru: Dari Pra-Jabatan, Induksi, Ke Profesional Madani* (Jakarta: Kencana, 2015), 3.

³³ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 29-30.

2) Kompetensi Guru

Salah satu syarat untuk menjadi guru wajib mempunyai kompetensi. Kompetensi berasal dari bahasa Inggris “*competence*” yang berarti kecakapan dan kemampuan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan) sesuatu. Kalau kompetensi berarti kemampuan atau kecakapan, maka hal ini erat kaitannya dengan pemilikan pengetahuan, kecakapan atau keterampilan guru.

Dalam pengertian terminologis, Mc Ahsan menyebutkan bahwa kompetensi sebagai “suatu pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga mewarnai perilaku kognitif, afektif, dan psikomotornya”.³⁴

Makna kompetensi jika merujuk pada SK Mendiknas No. 048/U2002, dinyatakan sebagai seupayagkat tindakan cerdas yang penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu oleh masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas di bidang tertentu, di dalam pembelajaran kompetensi merupakan kemampuan dasar serta sikap dan nilai penting yang dimiliki peserta didik telah mengalami pendidikan dan latihan sebagai pengalaman belajar yang dilakukan secara berkesinambungan. Kompetensi ini bersifat individual, dinamis dan berkembang secara berkelanjutan sejalan dengan tingkat perkembangan peserta didik.

Menurut Usman dalam Kusnandar (2010), kompetensi adalah sesuatu yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik kualitatif maupun kuantitatif. Pada bagian lain, Kusnandar mengutip pendapat Gordon dalam Mulyasa memerinci beberapa aspek atau ranah yang ada dalam konsep kompetensi. *Pertama*, pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.

³⁴ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 186

Kedua, pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman dalam bidang kognitif dan afektif yang dimiliki individu. *Ketiga*, keterampilan (*skill*), yaitu sesuatu yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. *Keempat*, nilai, yaitu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologi telah menyatu pada diri seseorang. *Kelima*, sikap, yaitu perasaan. *Keenam*, minat (*interest*), yaitu kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Sementara itu, menurut Undang-undang Nomor 14 tentang Guru dan Dosen Bab 1 Pasal 10 dijelaskan bahwa kompetensi adalah seupayagkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Guru hendaknya memiliki kemampuan dan kompetensi kependidikan untuk melaksanakan tugasnya, meskipun secara umum semua orang bisa menjadi pendidik.³⁵

Dalam kaitannya dengan kompetensi guru, melalui Standar Nasional Pendidikan Nasional Nomor 19 tahun 2005 BAB VI Pasal 28 ayat 4 pemerintah menetapkan sebagai berikut:

1. Kompetensi Pedagogik;
2. Kompetensi kepribadian;
3. Kompetensi sosial;
4. Kompetensi profesional.³⁶

Dalam peneelitian ini, peneliti akan lebih banyak meneliti tentang upaya kepala madrasah dalam menjalankan tanggung jawab sebagai motivator dalam meningkatkan profesionalitas guru berkaitan dengan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru sebagai bahan analisis dalam menjabarkan upaya kepala madrasah sebagai motivator di MTs NU Tsamrotul Huda Tergo Dawe Kudus.

³⁵ Abdul Aziz, *Filsafat Pendidikan Islam (Sebuah Gagasan Membangun Pendidikan Islam)* (Yogyakarta: Teras, 2009), 177-179

³⁶ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 31-32.

Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru adalah

1. Kompetensi Pedagogik

Yang dimaksud dengan pedagogik menurut bahasa adalah terjemahan dari kata *pedagogy* (bahasa Inggris), artinya ilmu mendidik. Kompetensi pedagogic dapat dimaknai sebagai sejumlah kemampuan yang dimiliki guru atau pendidik yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, nilai, sikap yang direfleksikan dalam mendidik peserta didik.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substansi, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, upayacangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci jabaran dari kompetensi ini terdapat pada Tabel 2.1.

Tabel 2.1. Sub-Kompetensi dan Indikator Esensial Kompetensi Pedagogik

Sub kompetensi	Indikator Esensial
1. Memahami peserta didik	a. Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif. b. Memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip kepribadian. c. Mengidentifikasi belajar awal peserta didik.
2. Merancang pembelajaran	a. Menerapkan teori belajar dan pembelajaran. b. Menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai dan materi

	ajar. c. Menyusun rancangan pembelajaran yang berdasarkan strategi yang telah dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran	a. Menata latar (<i>setting</i>) pembelajaran. b. Melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. Penilaian hasil belajar	a. Melaksanakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode. b. Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar. c. Menggunakan informasi ketuntasan belajar untuk merancang program remedi atau pengayahan. d. Memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. Pengembangan peserta didik	a. Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi akademik. b. Memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik. ³⁷

Dari pandangan tersebut dapat ditegaskan kompetensi pedagogik merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi (1) pemahaman

³⁷ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 145-146.

wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan; (2) guru memahamkan potensi dan keberagaman peserta didik, sehingga dapat didesain strategi pelayanan belajar sesuai keunikan masing-masing peserta didik; (3) guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar; (4) guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar; (5) mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan sesuai dialogis dan interaktif; (6) mampu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan; (7) mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Jean Rudduck dan Julia Flutter mengemukakan bahwa guru yang memiliki kemampuan pedagogik yang baik akan mampu memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan peserta didik dalam proses pembelajaran. Ia mengetahui seluas dan sedalam apa materi yang akan diberikan kepada peserta didiknya sesuai dengan perkembangan kognitifnya. Mereka memiliki pengetahuan, tetapi mengetahui juga bagaimana cara menyampaikan kepada peserta didiknya. Selain itu, ia memiliki banyak variasi mengajar dan menghargai masukan dari peserta didik.³⁸

Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan peserta didik dalam proses pembelajaran. Ia mengetahui seluas dan sedalam apa materi yang akan diberikan pada peserta didiknya sesuai dengan perkembangan kognitifnya, mereka memiliki pengetahuan, tetapi mengetahui juga bagaimana cara menyampaikan kepada peserta didiknya. Selain itu, ia memiliki banyak variasi mengajar dan menghargai masukan dari peserta didik.

³⁸ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan* (Gorontalo: Ideas Publishing, TT), 146-147.

2. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan persobal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Setiap unsur kepribadian tersebut dapat dijabarkan menjadi sub kompetensi dan indikator esensial seperti terlihat pada Tabel 2.2.

Tabel 2.2. Sub-Kompetensi dan Indikator Esensial Kompetensi Kepribadian

Sub Kompetensi	Indikator Esensial
1. Memiliki kepribadian mantap dan stabil	a. Bertindak sesuai dengan norma hukum. b. Bertindak sesuai dengan norma sosial. c. Bangga sebagai pendidik. d. Memiliki konsistensi dalam bertindak sesuai norma.
2. Memiliki kepribadian dewasa	a. Menampilkan kemandirian dalam bertindak sebagai pendidik. b. Memiliki etos kerja sebagai pendidik.
3. Memiliki kepribadian arif	a. Menampilkan tindakan yang didasarkan pada kemanfaatan peserta didik, madrasah, dan masyarakat. b. Menunjukkan keterbukaan dalam berpikir dan bertindak.
4. Memiliki kepribadian yang berwibawa	a. Memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap peserta didik. b. Memiliki perilaku yang disegani.
5. Memiliki akhlak	a. Bertindak sesuai dengan

<p>mulia dan dapat menjadi teladan</p>	<p>norma religius (intaq, jujur, ikhlas, suka menolong) b. Memiliki perilaku yang diteladani peserta didik.³⁹</p>
--	---

Seorang guru harus bertindak sesuai norma hukum dan norma sosial. Slogan “satu teladan lebih baik daripada seribu nasehat” nampaknya tepat. Pada masa sekarang ini, peserta didik lebih senang diteladani daripada dinasehati. Menurut Jean Rudduck dan Julia Flutter (2004:74), guru yang baik adalah guru yang memiliki sifat terpuji yang dapat diteladani, seperti manusiawi, adil, konsisten, suka menolong peserta didik, adil, tidak pendendam, tidak egois dan jujur. Sifat-sifat terpuji ini merupakan bagian dari kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru.

Sedangkan menurut Syaiful Sagala guru sebagai teladan bagi murid-muridnya harus memiliki sikap dari kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupannya. Kompetensi kepribadian terkait dengan penampilan sosok guru sebagai individu yang mempunyai kedisiplinan, berpenampilan baik, bertanggungjawab, memiliki komitmen, dan menjadi teladan.⁴⁰

Guru sebagai teladan bagi murid-muridnya harus memiliki sikap dari kepribadian utuh yang dapat dijadikan tokoh panutan idola dalam seluruh segi kehidupannya. Karenanya guru harus selalu berusaha memilih dan melakukan perbuatan yang positif agar dapat mengangkat citra baik dan kewibawaannya meliputi (1) kemampuan mengembangkan kepribadian, (2) kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi, dan (3) kemampuan melaksanakan bimbingan dan penyuluhan. Kompetensi kepribadian terkait dengan penampilan sosok guru sebagai individu yang mempunyai kedisiplinan, berpenampilan baik,

³⁹ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 147.

⁴⁰ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2013), 34.

bertanggungjawab, memiliki komitmen, dan menjadi teladan.⁴¹

3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Sebagai makhluk sosial guru berperilaku santun, mampu berkomunikasi dan berinteraksi dengan lingkungan secara efektif dan menarik mempunyai rasa empati terhadap orang lain. Kondisi objektif ini menggambarkan bahwa kemampuan sosial guru tampak ketika bergaul dan melakukan interaksi sebagai profesi maupun sebagai masyarakat, dan kemampuan mengimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari secara efektif Kompetensi ini memiliki sub kompetensi dan indikator esensial seperti pada Tabel 2.3.

Tabel 2.3. Sub-Kompetensi dan Indikator Esensial Kompetensi Sosial

Sub Kompetensi	Indikator Esensial
1. Berkomunikasi secara efektif	a. Berkomunikasi secara efektif dengan peserta didik, sejawat dan orangtua/wali. b. Berkomunikasi secara efektif dengan masyarakat.
2. Bergaul secara efektif	a. Mengembangkan hubungan secara efektif dengan peserta didik, sejawat, orangtua/wali dan masyarakat. b. Bekerja sama secara efektif dengan peserta

⁴¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, 34.

	didik, sejawat, orangtua/wali dan masyarakat. ⁴²
--	---

Kompetensi sosial sangat perlu dan harus dimiliki oleh seorang guru. Karena bagaimanapun proses pendidikan itu berlangsung, dampaknya akan dirasakan bukan hanya peserta didik itu sendiri tetapi juga oleh masyarakat yang menerima dan memakainya.

Diantara berbagai bentuk komunikasi, kita mengenal komunikasi edukatif, yaitu komunikasi yang berlangsung dalam rangka mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran. Hasil komunikasi edukatif diharapkan mampu memotivasi peserta didik untuk membangun struktur kognitif baru yang dapat menjadi dasar tindakan yang akan dilakukan. Bila hal ini dapat dilakukan oleh setiap peserta didik, maka pengetahuan yang mereka miliki bukan hanya sekedar *school knowledges*, tetapi sudah sampai pada *action knowledges*. Mendidik memang seharusnya bertujuan untuk mengubah perilaku peserta didik yang diawali dengan perubahan struktur kognitif peserta didik, sehingga menjadi *inner knowledge* yang dapat ditunjukkan dalam bentuk *action knowledges*.

Seorang guru besar sastra Gilbert Hight dalam bukunya *The Art of Teaching* (Seni Mengajar) menyatakan bahwa "*Teaching is an art, not a science*", artinya mengajar adalah sebuah seni, bukan sebuah ilmu.⁴³ Seorang guru dapat mengajar dengan baik bukan lantaran ia menguasai ilmu mengajar yang banyak, tetapi karena ia memiliki seni mengajar yang dapat ditunjukkan ketika ia mengajar. Salah satu seni mengajar adalah seni berkomunikasi dengan peserta didik ketika mengajar. Untuk dapat berkomunikasi dengan baik, guru tidak sekedar menguasai ilmu komunikasi, tetapi bagaimana guru tersebut mampu menempatkan komunikasi sebagai kebutuhan peserta

⁴² Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 148.

⁴³ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 149.

didik untuk berkembang. Harapannya dengan komunikasi yang diciptakan guru dikelas, peserta didik lalu berpikir untuk belajar lebih lanjut. Kompetensi sosial penting dimiliki oleh seorang guru, karena mempengaruhi kualitas pembelajaran dan motivasi belajar peserta didik.⁴⁴

4. Kompetensi Profesional

Istilah profesional berasal dari kata *profession* (pekerjaan) yang berarti sangat mampu melakukan pekerjaan. Sebagai kata benda, profesional berarti orang yang melakukan sebuah profesi dengan menggunakan profesiensi (kemampuan tinggi) sebagai mata pencaharian. Jadi, kompetensi profesional guru dapat diartikan sebagai kemampuan dan kewenangan guru dalam menjalankan profesi keguruannya. Guru yang ahli dan terampil dalam melaksanakan profesinya dapat disebut sebagai guru yang kompeten dan profesional.

Kompetensi profesional yang berkaitan dengan kualitas jenjang pendidikan yang dimiliki oleh seorang pendidik.⁴⁵ Pendidik harus dapat menguasai materi yang ada dan kemampuan yang mendukung materi yang diajarkan oleh peserta didik dan dapat mengembangkan materi pembelajaran yang diampu.

Kompetensi profesional guru menggambarkan tentang kemampuan yang harus dimiliki seseorang yang mengampu jabatan sebagai seorang guru. Tidak semua kompetensi yang dimiliki oleh seseorang menunjukkan bahwa dia profesional, karena kompetensi profesional tidak hanya menunjukkan apa dan bagaimana melakukan pekerjaan, tetapi juga menguasai rasional yang dapat menjawab mengapa hal itu dilakukan berdasarkan konsep dan teori tertentu.

Gregory Schraw, dkk menyatakan seorang guru memerlukan waktu 5 sampai 10 tahun atau 10.000 jam untuk menjadi seorang guru yang ahli. Dalam perjalanan yang lama itu, guru harus mengembangkan

⁴⁴ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 148-149.

⁴⁵ Saekan Muchith, *Pengembangan Kurikulum PAI* (Kudus: Nora Media Enterprise, 2011), 108-110.

pembelajaran lebih lanjut dan meningkatkan penguasaan materi.⁴⁶ Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, meliputi :

- a. Konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar;
- b. Materi ajar yang ada dalam kurikulum madrasah;
- c. Hubungan konsep antar mata pelajaran yang terkait;
- d. Penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari;
- e. Kompetensi secara profesional dalam konteks global, dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.⁴⁷

Menurut UU RI No. 14/2005 Pasal 10 ayat 1 dan PP RI No. 19/2005 Pasal 28 ayat 3, kompetensi profesional guru diartikan sebagai kebulatan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diwujudkan dalam bentuk tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab yang dimiliki seseorang yang memegang jabatan guru sebagai profesi.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkaitan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai guru. Indikator esensial dari kompetensi ini meliputi: (1) memahami materi ajar yang ada dalam kurikulum madrasah, (2) memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang koheren dengan materi ajar, (3) memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan (4) menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.⁴⁸

⁴⁶Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 144.

⁴⁷ Heri Gunawan, *Pendidikan Islam (Kajian Teoritis Dan Pemikiran Tokoh)* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), 186-204

⁴⁸ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 144.

3) Sertifikasi Guru

Pendidik (guru) adalah tenaga profesional sebagaimana diamanatkan dalam pasal 39 ayat 2, UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 2 ayat 1, UU RI No. 19 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dan pasal 28 ayat (1) PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Mengacu pada landasan yuridis dan kebijakan tersebut, secara tegas menunjukkan adanya keseriusan dan komitmen yang tinggi pihak pemerintah dalam upaya meningkatkan profesionalisme dan penghargaan kepada guru yang muara pada akhirnya pada peningkatan kualitas pendidikan nasional.

Sesuai dengan arah kebijakan tersebut, pasal 42 UU RI No. 20 Tahun 2003 mempersyaratkan bahwa pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi dengan kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.⁴⁹

Pengakuan kedudukan guru sebagai pendidik profesional seyogyanya dapat dibuktikan secara obyektif. Untuk membuktikan tingkat profesionalitas guru yang lebih dikenal 'Uji Sertifikasi Guru'. Uji sertifikasi adalah suatu pengujian melalui tes terhadap para guru di Indonesia. Bagi yang lulus uji kompetensi selanjutnyadiberikan sertifikat pendidik profesional. Bagi yang belum lulus diberikan diklat dengan nama Pendidikan dan Pelatihan Profesi Guru (PLPG). Oleh karena kedudukan guru sebagaipendidik profesional yang ditandai dengan kepemilikan sertifikat profesi tersebut maka ia memiliki fungsi untuk meningkatkan martabat dan upaya guru sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.⁵⁰

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 5 tahun 2012 disebutkan bahwa sertifikasi bagi guru dalam jabatan diperuntukkan bagi guru yang telah diangkat menjadi guru sebelum

⁴⁹ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 157.

⁵⁰ Arif Rohman, *Memahami Ilmu Pendidikan* (Yogyakarta: CV Aswaja Pressindo, 2013), 154-155.

ditetapkannya Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada tanggal 30 Desember 2005.⁵¹

a. Tujuan dan Manfaat Sertifikasi

Sertifikasi guru bertujuan untuk meningkatkan mutu dan menentukan kelayakan guru dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Adapun manfaat ujian sertifikasi guru dapat diberikan sebagai berikut:

- 1) Melindungi profesi guru dari praktek-praktek yang tidak kompeten, yang dapat merusak citra profesi guru.
- 2) Melindungi masyarakat dari praktek-praktek pendidikan yang tidak berkualitas dan profesional.
- 3) Menjadi wahana penjaminan mutu bagi LPTK dan kontrol mutu serta jumlah guru bagi pengguna layanan pendidikan.
- 4) Menjaga lembaga penyelenggara pendidikan (LPTK) dari keinginan internal dan tekanan eksternal yang menyimpang dari ketentuan-ketentuan yang berlaku.
- 5) Memperoleh tunjangan profesi bagi guru yang lulus ujian sertifikasi.

b. Persyaratan untuk Sertifikasi

Adapun sertifikasi dapat diikuti guru yang memenuhi ketentuan sebagai berikut:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik Sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV)
- 2) Belum memiliki kualifikasi akademik S1 atau D-IV dengan syarat:
 - a) Mencapai usia 50 (lima puluh) tahun dan mempunyai pengalaman kerja 20 (dua puluh) tahun sebagai guru.⁵²

⁵¹ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 63.

⁵² Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, 64.

- b) Prioritas keikutsertaan dalam ujian sertifikasi bagi guru didasarkan pada jabatan fungsional, masa kerja, dan pangkat/golongan.
- c) Bagi guru yang memiliki prestasi istimewa dalam non-akademik dapat diusulkan mengikuti ujian sertifikasi berdasarkan rekomendasi kepala madrasah, dewan guru, dan diketahui serta disahkan oleh kepala cabang dinas dan kepala dinas pendidikan.
- d) Jumlah guru yang dapat mengikuti sertifikasi ditiap wilayah ditentukan oleh Ditjen PMPTK berdasarkan prioritas kebutuhan.

Adapun prosedur dalam penyelenggaraan ujian sertifikasi yang diselenggarakan oleh Ditjen PMPTK sebagai berikut:

1. Mempersiapkan upayagkat dan mekanisme ujian sertifikasi serta melakukan sosialisasi ke berbagai wilayah (provinsi/kabupaten/kota)
2. Melakukan rekrutmen calon peserta ujian sertifikasi sesuai dengan persyaratan yang telah ditetapkan, baik persyaratan administratif, akademik, maupun persyaratan lain.
3. Memilih dan menetapkan peserta ujian sertifikasi sesuai dengan persyaratan, kapasitas, dan kebutuhan.
4. Mengumumkan calon peserta ujian sertifikasi yang memenuhi syarat untuk setiap wilayah.
5. Melaksanakan tes tulis bagi peserta ujian sertifikasi di wilayah yang ditentukan.
6. Melaksanakan pengadministrasian hasil ujian sertifikasi secara terpusat, dan menentukan kelulusan peserta dengan ketuntasan minimal yang telah ditentukan.
7. Mengumumkan kelulusan hasil tes tulis sertifikasi secara terpusat melalui media elektronik dan cetak.
8. Memebrikan bahan (IPKG I, IPKG II, instrumen *Self-appraisal* dan portofolio, format penilaian

atasan, dan format penilaian peserta didik) kepada peserta yang dinyatakan lulus tes tulis untuk persiapan uji kinerja.

9. Melaksanakan tes kinerja dalam bentuk *real teaching* ditempat yang telah ditentukan.
10. Mengadministrasikan hasil uji kinerja dan menentukan kelulusannya berdasarkan akumulasi penilaian dari uji kinerja, *self-appraisal*, portofolio dengan ketuntasan minimal yang telah ditentukan.
11. Memberikan sertifikat kepada peserta uji sertifikasi yang dinyatakan lulus.⁵³

Sertifikat pendidik diberikan kepada seseorang yang telah menyelesaikan program pendidikan profesi pendidik dan lulus uji sertifikasi pendidik. Dalam hal ini, ujian sertifikasi pendidik dimaksudkan sebagai kontrol mutu hasil pendidikan, sehingga seseorang yang dinyatakan lulus dalam ujian sertifikasi diyakini guru tersebut mampu melaksanakan tugas mendidik, mengajar, melatih, membimbing, mengawas, menilai dan mengevaluasi hasil belajar peserta didik.

B. Penelitian Terdahulu

Kajian pustaka yang dapat dijadikan bahan pertimbangan maupun perbandingan dalam peneliti yang akan peneliti lakukan, diantaranya:

1. Irsan Abubakar, dalam skripsinya yang berjudul, ”Upaya Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Peningkatan Profesionalisme Guru di MTs Negeri Yogyakarta II”. Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui 1) upaya kepala madrasah sebagai motivator bagi guru 2) kompetensi guru dan kepala madrasah 3) kualifikasi guru dan kepala madrasah dan 4) hasil yang dicapai dari upaya kepala madrasah sebagai motivator bagi guru MTsN Yogyakarta II. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) upaya kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru ditempuh dengan beberapa cara yaitu penyelenggaraan pelatihan, pembinaan perilaku kerja, kesempatan untuk mengembangkan karir, dan sertifikasi dan 2) implementasi kepala madrasah sebagai motivator bagi guru MTsN Yogyakarta II telah terlaksana

⁵³ Abdul Rahmat dan Rusmin Husain, *Profesi Keguruan*, 160-161.

secara optimal yaitu dengan memenuhi kebutuhan fisiologikal, penghargaan, pengaturan lingkungan fisik (keselamatan), pengaturan suasana kerja, kerja sama berkelompok, dan nilai-nilai spiritual.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Qadir Muslim tahun 2013 dengan judul "*Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Motivasi Berprestasi Guru terhadap Kinerja Mengajar Guru Berpendidikan S1 pada MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur*". Tujuan penelitian tersebut untuk mengetahui seberapa besar kontribusi kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja mengajar guru berpendidikan S1 pada MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan kepala madrasah MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur sangat tinggi, motivasi berprestasi guru MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur sangat tinggi, dan kinerja mengajar guru berpendidikan S1 pada MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur sangat baik. Sedangkan kontribusi perilaku kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja mengajar guru berpendidikan S1 pada MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur yang kuat. Kesimpulannya kepala madrasah dan motivasi berprestasi guru terhadap kinerja mengajar guru berpendidikan S1 pada MTs Satu Atap di Kabupaten Sumenep Jawa Timur yang kuat. Rekomendasinya, untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja mengajar guru, perlu optimalisasi perilaku kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dan motivasi berprestasi guru yang tinggi.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Khoirul Hidayah dengan judul "*Model Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi Kasus di Mts NU Hasyim Asy'ari 01 Kudus Tahun Pelajaran 2017/2018)*". Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, 1) karakteristik kepemimpinan kepala madrasah di MTs NU Hasyim Asy'ari 01 Kudus mempunyai karakteristik kepemimpinan yang bersikap wibawa dalam memimpin, menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, komunikatif (pandai bergaul), bersikap dewasa dan matang dalam memimpin, memiliki rasa empati (memiliki perasaan),

bersikap terbuka/transparan dalam segala hal, melakukan inovasi untuk memajukan lembaga pendidikan, mau menolong orang lain. 2) respon para guru terhadap kepemimpinan kepala madrasah yaitu mendapat respon baik dan positif, hal ini dibuktikan dengan adanya perubahan sikap seorang guru yang sebelumnya kurang disiplin dalam memenuhi tanggung jawabnya sekarang berangsur-angsur berubah. Selain itu para guru juga memberi respon positif terhadap kepemimpinan yang diterapkan dan dilaksanakan oleh kepala madrasah bahwa kepala madrasah selalu memberi motivasi dan dorongan kepada guru maupun tenaga kependidikan, memberi contoh/suri tauladan bagi bawahannya, memberi tugas pada bawahannya sesuai dengan kemampuannya, memberi arahan dan pengawasan kepada guru, menganjurkan para guru untuk melakukan pelatihan seperti *Workshop*, MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dan KKM (Kelompok Kerja Madrasah). Kepala madrasah selalu bersikap dewasa dan matang dalam memimpin madrasah serta selalu memberi motivasi dan dorongan kepada para guru khususnya guru PAI untuk meningkatkan kinerjanya dalam hal keprofesionalan kerja.

Adapun penelitian ini adalah *Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru di MTs NU Tsamrotul Huda Tergo Dawe Kudus Tahun Pelajaran 2018/2019*. Skripsi ini merupakan penelitian lapangan tentang bagaimana upaya kepala madrasah sebagai pemimpin untuk memotivasi guru dalam pembelajaran. Kepala madrasah sebagai pemimpin berupaya meningkatkan kemampuan profesionalitas guru dalam kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki guru, berupa kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Untuk itu, perbedaan antara penelitian terdahulu dengan skripsi ini adalah fokus pembahasan, yang mana pada penelitian ini lebih membahas tentang upaya kepala madrasah sebagai motivator untuk meningkatkan profesionalitas guru dalam melaksanakan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

C. Kerangka Berfikir

Dalam dunia pendidikan, komponen yang terpenting dalam pembelajaran terletak pada diri seorang pendidik atau guru. Dalam proses belajar mengajar, guru berfungsi sebagai pemeran utama pada proses pendidikan secara keseluruhan di lembaga pendidikan formal. Proses belajar mengajar merupakan suatu proses yang mengandung serangkaian aktivitas guru dan peserta didik atas dasar hubungan timbal balik yang berlangsung dalam situasi edukatif untuk mencapai tujuan tertentu. Interaksi hubungan timbal balik guru dan peserta didik itu merupakan syarat utama bagi berlangsungnya proses belajar mengajar. Interaksi dalam pembelajaran bukan sekedar hubungan antara guru dengan peserta didik, bukan hanya penyampaian materi pelajaran, akan tetapi juga bagaimana menanamkan sikap dan nilai pada peserta didik yang sedang belajar.

Guru sebagai tenaga kependidikan dituntut untuk bisa profesional dalam pembelajaran. Sebagai seorang guru, harus memiliki kompetensi-kompetensi yang telah ditetapkan dalam perundang-undangan, meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian dan kompetensi profesional.

Kepala madrasah sebagai upaya utama dalam dunia pendidikan diharapkan bisa mempengaruhi dan meningkatkan kinerja para guru untuk mencapai profesionalitas guru, upaya dan tanggung jawab kepala madrasah antara lain sebagai edukator, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin, sebagai moderator, sebagai evaluator dan sebagai motivator. Dalam penelitian ini, peneliti akan lebih memfokuskan penelitiannya pada upaya kepala madrasah sebagai motivator.

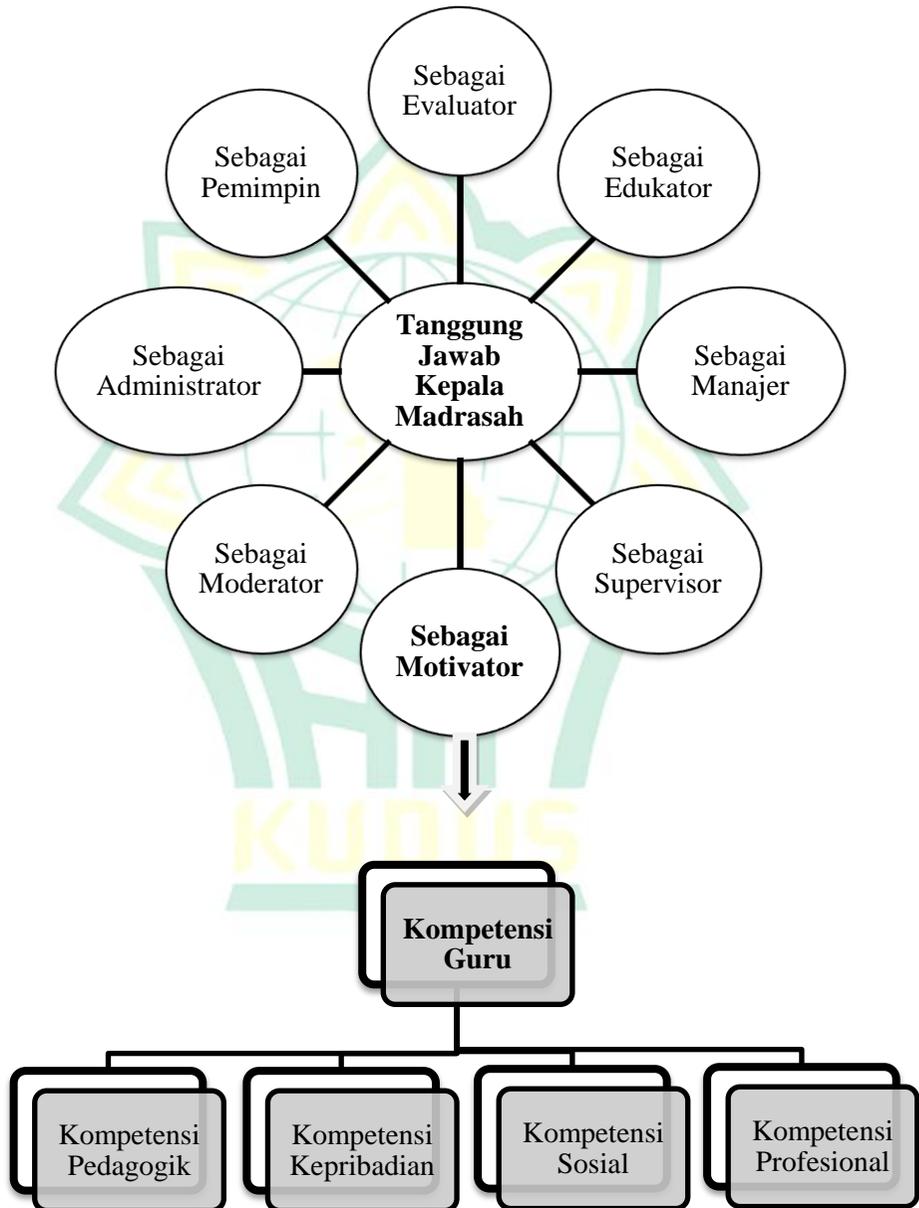
Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru adalah dengan memberi motivasi kepada para guru. Upaya kepala madrasah dalam memberikan motivasi kepada guru, diberikan untuk meningkatkan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru. kompetensi itu meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian dan kompetensi profesional. Dengan adanya motivasi dari kepala madrasah diharapkan dapat mendorong dan membina para guru untuk lebih meningkatkan profesionalitasnya dalam mengajar.

Dalam kaitan itulah maka patut diduga motivasi berprestasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap efektivitas

kepemimpinan kepala madrasah. Dengan perkataan lain, semakin tinggi motivasi berprestasi kepala madrasah maka semakin efektif pula kepemimpinannya serta semakin meningkat keprofesionalitas seorang guru dilembaga pendidikan tersebut.



Gambar 2.1. Kerangka Berfikir Upaya Kepala Madrasah sebagai Motivator dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru dalam 4 Kompetensi Guru



D. Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan kepada Kepala Madrasah

1. Apa arti pemimpin menurut bapak? dan bapak sosok pemimpin yang seperti apa?
2. Sudah berapa lama bapak menjadi kepala madrasah di madrasah ini?
3. Apa tujuan utama madrasah yang hendak dicapai ketika bapak menjadi kepala madrasah di madrasah ini?
4. Apa saja tanggung jawab bapak sebagai kepala madrasah?
5. Bagaimana bapak menjalankan tanggung jawab itu semua?
6. Kaitannya dengan tugas dan tanggung jawab bapak sebagai kepala madrasah sekaligus sebagai edukator, apakah ada kewajiban bapak untuk mengajar? Dan bagaimana bapak mengatur waktu mengajar dengan tugas bapak sebagai pemimpin?
7. Sebagai kepala madrasah upaya apa saja yang bapak lakukan untuk meningkatkan profesionalitas guru?
8. Apa yang bapak lakukan ketika ada guru yang memiliki karakteristik yang malas dan kurang disiplin pada kegiatan pembelajaran? Apakah bapak memotivasi guru tersebut?
9. Kaitannya dengan motivasi, apa yang bapak ketahui tentang motivasi?
10. Bagaimana cara bapak memberikan motivasi kepada para guru?
11. Dalam hal apa saja bapak memberikan motivasi kepada para guru?
12. Kaitannya dengan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru,
 - a. Bagaimana bapak memotivasi guru jika ada guru yang kurang mempersiapkan perangkat pembelajaran, misal tidak mempersiapkan RPP?
 - b. Bagaimana bapak memotivasi guru jika ada guru yang bersikap layaknya tidak sebagai guru, misalkan ada guru yang memiliki emosi tinggi, tidak adil terhadap peserta didik, dan kurang berwibawa terhadap peserta didik?

- c. Bagaimana bapak memotivasi guru jika ada guru kurang komunikasi dengan bapak maupun dengan para guru yang lain dan jika ada guru yang tidak senang dan tidak peduli dengan adanya kegiatan-kegiatan yang melibatkan masyarakat didalamnya?
 - d. Bagaimana bapak memotivasi guru jika ada guru yang kurang menguasai materi pembelajaran, sehingga membuat peserta didik kurang paham terhadap materi tersebut?
13. Apa saja kendala yang bapak alami ketika melaksanakan tanggung jawab sebagai motivator?
 14. Bagaimana cara bapak menghadapi kendala-kendala ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai motivator?
 15. Bagaimana sudut pandang bapak mengenai cara guru mengajar didalam kelas?
 16. Bagaimana cara guru memberlakukan peserta didik yang memiliki karakteristik yang berbeda-beda?
 17. Bagaimana persiapan para guru ketika ada tahun ajaran baru? Apa saja yang harus dipersiapkan oleh para guru?
 18. Mengenai rancangan prota dan promes yang dijadwalkan oleh para guru, apakah semua guru telah mempersiapkan rancangan-rancangan tersebut?
 19. Bagaimana sikap keseharian para guru terhadap peserta didik baik itu sikap dalam pembelajaran ataupun sikap diluar pembelajaran?
 20. Bagaimana bapak melihat kepribadian para guru di madrasah ini? Apakah sudah sesuai dengan norma yang berlaku?
 21. Apakah ada aturan atau tata tertib untuk para guru di madrasah ini?
 22. Bagaimana jika ada guru yang melanggar tata tertib tersebut? Apa ada sanksi bagi guru tersebut?
 23. Bagaimana hubungan yang terjalin antara bapak dengan para guru, guru terhadap sesama guru, peserta didik, karyawan di madrasah ini?
 24. Apakah di madrasah ini melibatkan masyarakat dalam suatu kegiatan tertentu? Apa bentuk kegiatan tersebut, dan bagaimana hubungan yang terjalin antara bapak, para guru dengan masyarakat tersebut?

25. Berkaitan dengan guru yang profesional, bagaimana pandangan bapak mengenai guru yang profesional?
26. Apakah guru-guru disini sudah bisa dikatakan sebagai guru yang profesional?
27. Bagaimana kriteria guru yang profesional di madrasah ini?
28. Bagaimana kesiapan materi guru ketika pembelajaran akan dimulai?
29. Misalkan ada materi yang berkaitan dengan PAI, yang mana didalamnya materi-materi harus disampaikan secara detail dan bahkan harus praktek agar peserta didik paham dengan materi tersebut, akan tetapi dalam ujian ada beberapa peserta didik yang mendapatkan nilai kurang dari KKM. Apakah guru tersebut sudah dikatakan sebagai guru profesional? Jika belum, apa yang harus dilakukan guru tersebut?
30. Adakah kelebihan yang harus dimiliki oleh guru-guru disini, sehingga bisa disebut sebagai guru profesional?

Pertanyaan Kepada Guru

1. Bagaimana bapak/ibu menentukan strategi pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik dari peserta didik?
2. Bagaimana cara bapak/ibu menerapkan strategi tersebut dalam pembelajaran?
3. Bagaimana cara bapak/ibu memahami dari setiap peserta didik sesuai dengan kepribadian dan kognitif yang dimiliki oleh mereka?
4. Bagaimana cara bapak/ibu menyesuaikan karakteristik yang berbeda-beda dari setiap peserta didik?
5. Bagaimana cara bapak/ibu mengarahkan peserta didik untuk melaksanakan pembelajaran yang kondusif?
6. Apakah bapak/ibu memberlakukan sanksi bagi peserta didik yang tidak mau belajar secara kondusif? Dan apa sanksi yang bapak/ibu berikan?
7. Apakah setiap selesai pembelajaran bapak/ibu melaksanakan penilaian atau evaluasi terhadap semua peserta didik?
8. Bagaimana cara bapak/ibu melakukan penilaian atau evaluasi tersebut?

9. Bagaimana sikap yang harus dimiliki oleh seorang pendidik?
10. Apakah para guru di madrasah ini sudah sesuai dengan norma yang berlaku? Bagaimana sikap bapak/ibu ketika ada guru yang melanggar norma-norma dalam dunia pendidikan?
11. Bagaimana cara bapak/ibu sebagai pendidik dalam memberi contoh teladan yang baik bagi peserta didik?
12. Bagaimana bapak/ibu menyikapi peserta didik yang bandel dan susah diatur dalam kegiatan pembelajaran?
13. Bagaimana cara bapak/ibu melakukan komunikasi dan hubungan yang baik dengan sesama guru, dengan peserta didik maupun dengan masyarakat?
14. Apa yang selama ini bapak/ibu lakukan ketika ada masyarakat yang ikut campur dalam urusan pembelajaran?
15. Persiapan apa saja yang bapak/ibu lakukan sebelum pembelajaran dimulai?
16. Mengenai guru yang profesional, apa yang bapak/ibu, ketahui tentang guru yang profesional?
17. Bagaimana bapak/ibu mendalami materi sebelum materi tersebut disampaikan kepada peserta didik?
18. Bagaimana penyampaian materi yang bapak/ibu terapkan? Apakah bapak/ibu masih menggunakan buku dalam menyampaikan materi?
19. Apa kesulitan yang bapak/ibu temui ketika menyampaikan suatu materi pembelajaran?
20. Bagaimana cara bapak/ibu ketika ada pertanyaan dari peserta didik yang sulit untuk dijawab?
21. Bagaimana sosok pemimpin kepala madrasah di madrasah ini?
22. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah di madrasah ini?
23. Menurut bapak/ibu, apakah kepala madrasah sudah menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai pemimpin?
24. Bagaimana hubungan yang terjalin antara bapak/ibu dengan kepala madrasah?
25. Mengenai kinerja guru, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kinerja guru?

26. Bagaimana cara kepala madrasah memberikan motivasi kepada para guru dalam rangka meningkatkan profesionalitas kerja para guru?
27. Bagaimana respon bapak/ibu setelah adanya motivasi dari kepala madrasah berkaitan dengan peningkatan kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru?
28. Hal apa saja yang bapak/ibu rasakan dan dapatkan setelah adanya motivasi yang telah diberikan oleh kepala madrasah?

