KOMPETENSI PROFESIONAL GURU PONDOK PESANTREN TARBIYAH ISLAMIYAH PANDAI SIKEK KECAMATAN X KOTO KABUPATEN TANAH DATAR

TESIS

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mendapatkan Gelar Magister Pedidikan Pada Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Bukittinggi

Oleh

KRISWANDI HAFRIZA
201. 17018

PROGRAM STUDI PASCA SARJANA PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI BUKITTINGGI

1440 H/ 2019 M

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis dengan judul **"Kompetensi Profesional Guru Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar"** yang ditulis oleh **Kriswandi Hafriza** dengan **NIM 201. 17018**, telah memenuhi persyaratan ilmiah dan siap untuk dimunaqasyahkan.

Bukittinggi, Juli 2019

Pembimbing I	Pembimbing II
Dr.Wedra Aprison, M. Ag	**Dr. Darul Ilmi, S.Ag, M.Pd**
197205242000031001	**197007102001121004**

ABSTRAK

Kriswandi Hafriza. 201. 17018. "Kompetensi Profesional Guru Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandi Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar". Tesis Program Pasca Sarjana IAIN Bukittinggi.

Kompetensi profesional guru dan kepala sekolah sangat mempengaruhi keberhasilan dan kemajuan pendidikan. Kompetensi profesional menjadi standar seorang pendidik dalam lembaga pendidikan. Kompetensi profesional menjadi kualifikasi dalam mencari seorang pendidik. Guru dan kepala sekolah yang profesional harus mampu menciptakan peserta didik yang respon terhadap kemajuan zaman, ilmu pengetahuansebagai kompetensi yang tinggi dan siap menghadapi tantangan hidup. Oleh karena itu guru harus melaksanakan tugas profesionalnya secara inovatif dalam mewujudkan kegiatan pendidikan. Profesionalitas seorang guru dapat diuraikan sebagai tugas pokok seperti membuat RPP dan kepala sekolah berperan sebagai supervisornya, program pembelajaran dan melaksanakan semua kegiatan pelajaran dengan baik sehingga mendapatkan penghargaan yang baik secara moril maupun materil dari hasil pekerjaannya.

Profesionalitas guru dan kepala sekolah pada lembaga pondok pesantren khususnya pada pondok pesantren tarbiyah islamiyah Pandai sikek kecamatan X Koto mesti di analisis dalam berbagai sudut pandang seperti latar belakang pendidikan, budaya dan etos kerja, kemampuan melaksanakan tugas, kemampuan berinovasi dan keprofesionalan guru secara administrasi harus ditingkatkan, termasuk sarana prasarana yang di gunakan untuk menunjang keprofesionalan guru harus di tingkatkan.

Metodologi yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana *peneliti adalah sebagai instrument kunci*, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Pendidikan Agama Islam adalah: 1. Mengikutkan guru dalam diklat, pelatihan dan seminar, di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, sering mengikutkan bapak ibu guru Pendidikan Agama Islam dalam pelatihan, MGMP, seminar, diklat dalam rangka meningkatkan prestasi dan wawasan tentang pendidikan agama Islam. 2. Mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk peserta didik maupun guru, kedisiplinan itu dimulai oleh bapak kepala sekolah sendiri. 3. Memotivasi guru, motivasi dari kepala sekolah menjadi semangat bagi guru untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata mengembangkan kompetensi profesional guru PAI. 4. Supervisi, pelaksanaan supervisi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dilakukan oleh dua orang yang terdiri dari bapak kepala MA dan bapak kepala MTs, beliau berdua bersama melakukan supervisi tiap semester. 5. Penambahan jam pelajaran PAI di

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini khusus mata pelajaran pendidikan agama Islam diberikan selama tiga jam pelajaran, yang dua jam mengikuti kurikulum dan yang satu jam kebijakan dari kepala sekolah, yakni pada jam pelajaran muatan lokal. Karena materi pendidikan agama Islam sangat luas apa lagi jika berkenaan dengan materi yang harus di praktekkan, misalnya: materi sholat, wudlu, tayamum, haji. Dengan adanya kebijakan dari kepala sekolah yaitu penambahan 1 jam pelajaran Pendidikan Agama Islam, maka para guru Pendidikan Agama Islam diharapkan bisa menguasai materi serta bisa mengembangkannya agar menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Keyword: Kompetensi Profesional Guru

KATA PENGANTAR



Segala puji beserta syukur kehadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya yang senantiasa tercurah sehingga peneliti mampu merampungkan kegiatan penelitian ini. Shalawat beserta salam semoga dilimpahkan Allah SWT kepada Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat-Nya menyelami kehidupan yang penuh tantangan dan mengantarkan kepada kehidupan yang penuh perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Penelitian ini merupakan salah satu agenda dan syarat guna mendapatkan gelar Magister pendidikan. Dalam penelitian ini peneliti banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih sebesar-besarnya penulis ucapkan kepada Ayahanda Zahruddin dan Ibunda Gusni Martati atas kasih sayang tak terbalas sepanjang masa, kakak ku Nesfi Ramayanti yang tak kenal lelah membantuku, uda uda dan ponakan ku yang selalu memberikan semangat bagiku. Semoga mereka semua dalam rahmat Allah S. W. T. Amin. Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Rektor dan Wakil Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi, yang telah memberikan berbagai fasilitas kepada penulis selama menempuh pendidikan di program Pascasarjana.
2. Dekan dan Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi.
3. Ibuk Dr. Melyan Meilani, M. Pd selaku Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi.
4. Bapak Dr. Darul Ilmi, S.Ag, M.Pd sebagai pembimbing II dan Bapak Dr.Wedra Aprison, M.Ag sebagai Pembimbing I, dengan penuh kesabaran membimbing penulis dalam menyusun tesis ini. Terima kasih yang tak terhingga juga disampaikan kepada Pembimbing Akademik yang telah

memberikan motivasi, nasehat dan bimbingan selama penulis mengikuti perkuliahan di Program Pasca Sarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi.

5. Bapak Dr, Junaidi, M.Pd sebagai penasehat akademik yang telah memberkan bimbingan selama mengikuti perkuliahan
6. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang mengajar di Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bukittinggi. Terkhusus kepada Bunda Dr. Deswalantri, M. Pd yang selalu memberikan nasehat dan inspirasi dalam menulis karya ilmiah.
7. Pimpinan serta karyawan/i perpustakaan IAIN Bukittinggi yang telah menyediakan fasilitas kepada penulis untuk mengadakan studi kepustakaan. Terkhusus kepada Ibuk Wil yang memberikan berbagai informasi yang mendukung kesuksesan dalam perkuliahan.
8. Bapak Kepala / Pimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek beserta guru dan Karyawan yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian.
9. Teman-Teman yang telah berpartisipasi memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini, terutama kepada PAI B Pasca Sarjana angkatan 2017. Terkhususnya Ramli yang super *smart*, Bang Yusra yang sangat bijaksana dan sangat dewasa, Kak Meri yang selalu berjuang dan pantang menyerah, Hafiz yang sangat religius, serta Bapak Syahrodi yang sering menasehati.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan penulis sendiri. Oleh karena itu, peneliti perlu masukan, bimbingan, kritik serta saran yang membangun demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata penulis mengharapkan semoga tesis ini bermanfaat.

Bukittinggi, Juli 2019

Penulis

DAFTAR ISI

PERSETUJUAN PEMBIMBING..... I

ABSTRAK ……..... i

KATA PENGANTAR iii

DAFTAR ISI v

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang ……... 1

B. Identifikasi Masalah ……...……... 9

C. Batasan Masalah ……..... 10

D. Rumusan Masalah 10

E. Tujuan Penelitian .....……..... 10

F. Kegunaan Penelitian .....……..... 11

G. Penegasan Istilah .....……... 11

H. Sistematika Penulisan.....……... 12

BAB II KERANGKA TEORI

A. Konsep kompetensi profesional guru …..... 14

B. Konsep kepala sekolah atau pondok..... 34

C. Konsep pondok pesantren..... 51

D. Penelitian Relevan …….. 75

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode dan Prosedur Penelitian …… 76

B. Tempat dan Waktu Penelitian 76

C. Latar Penelitian 77

D. Data dan Sumber Data 77

E. Informan Penelitian …… 78

F. Prosedur Analisis Data 82

G. Pemeriksaan Keabsahan Data 84

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Profil Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ……. 86

B. Temuan Penelitian 90
C. Pembahasan Hasil Penelitian 104
BAB V PENUTUP
D. Kesimpulan Penelitian ……..…… 113
E. Saran …….. 113

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi informasi telah memberikan pengaruh besar dalam tata kehidupan sosial masyarakat dunia. Salah satu pengaruhnya adalah tidak ada lagi sekat-sekat ruang dan waktu dalam interaksi sosial. Jejaring sosial seperti *facebook, twitter, email, instagram* dan *whats app* telah mengambil peran dalam interkasi sosial. Peranya menggantikan berbagai fungsi dalam interaksi sosial sehingga membuat manusia kesulitan untuk memfilter informasi yang diterima.

Permasalahan ini mewabah terhadap dunia pendidikan. Informasi tertentu bahkan belum jelas kebenaranya tersebar dengan mudah. Siswa mengakses sekaligus menyebarkan informasi tertentu. Guru dan orag tua menjadi agen informasi sekaligus pengecer informasi tersebut sehingga menyebar sebagai sebuah diskusi dalam masyarakat. Sekolah menjadi objek yang sering terkena dampaknya. Sekolah menjadi sorotan utama sebagai produsen informasi. Faktanya informasi sekolah bersumber dari aktifitas kepala sekolah, guru, dan siswa.

Informasi tersebut memicu terjadinya kesalahpahaman, bahkan melahirkan persepsi yang tidak baik terhadap sekolah tersebut.Hal ini menjadi sebuah larangan Allah sebagaimana firmanNya dalam surat Al-Isra' ayat 36 yang berbunyi:

وَلا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولا (٣٦)

Artinya: 36. dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggungan jawabnya.[1]

[1] Al-Quranul Karim, surat Al-Isra' ayat 36

Berdasarkan ayat di atas dapat difahami bahwa Allah melarang untuk menyebarkan informasi yang tidak diketahui kebenaranya. Informasi tersebut akan memunculkan persepsi negatif terhadap sumbernya. Salah satunya pada sekolah bersumber dari kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan dalam mengelola sebuah lembaga pendidikan, karena maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan terletak pada pemimpinya. Bagaimanapun gaya kepemimpinannya, diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan lembaga, tenaga pendidikan/guru, peserta didik, dan sebagainya. Dalam sebuah lembaga pendidikan, salah satu elemen yang berperan penting sebagai agen perubahan adalah pemimpin yang memimpin lembaga tersebut. Peran *key position* kemajuan dan perkembangan tidak kelirunya rasanya bila diarahkan kepada kepemimpinan tersebut. Begitu pentingnya sebuah kepemimpinan dalam kehidupan manusia, Allah SWT mewajibkan setiap individu untuk mentaati Allah SWT dan rasul-Nya serta ulil amri/pemimpin, sebagaimana firman-Nya

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آَمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ...

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu....''[2]

Berdasarkan ayat di atas peneliti memahami bahwa hakikat dari manusia dalam melaksanakan tugasnya di permukaan bumi adalah menjalani peran sebagai pemimpin. Konsep ini yang dikenal dengan istilah *khalifah* dengan tugas utama menyuruh dengan melakukan perbuatan yang baik dan melarang dari perbuatan mungkar.[3] Allah memilih manusia sebagai pemimpin tentunya menjadi indikator bahwa memang manusia adalah makhluk yang terbaik dengan potensi sebagai pemimpin. Dalam hal ini mendukung pernyataan peneliti tersebut, Rasulullah SAW juga bersabda:

[2] Al-Quranul Karim, Surat An-Nisak ayat 59

[3] Amka Abdul Aziz, *Guru Profesional Berkarakter,* (Cempaka Putih, Klaten, 2012), hal. 14

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُمَا أَنَّهُ سَمِعَ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِه...يَقُولُ

Artinya: Dari Abdullah bin Umar bahwa dia mendengar Rasulullah SAW bersabda, tiap-tiap kamu pemimpin, dan tiap-tiap pemimpin akan diminta pertanggungjawabannya... (H.R. Bukhari dan Muslim)

Dalam ayat dan hadis di atas memberikan pengertian kepada kita, bahwa setiap kepemimpinan yang diemban oleh manusia dituntut untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Maka dalam memanfaatkan posisi kepemimpinan ini potensi akan tumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat dan i'tikad yang baik pula. Begitu juga dengan sebuah profesi yang tugasnya mendidik manusia atau lebih di kenal dengan guru. Dalam sebuah lembaga sekolah, kepala sekolah adalah pemimpinnya, tetapi di dalam kelas atau ruang belajar yang bertindak sebagai pemimpinnya adalah guru. Dalam penelitian ini peneliti akan terfokus kepada kajian Kompetensi profesional guru.[4] Penelitian ini menagarah pada keprofesionalan guru yang ada pada pondok pesantren tarbiyah islamiyah di kanagarian Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kab. Tanah Datar. Karena untuk mewujudkan tujuan sekolah dalam meningkatkan kemampuan anak didik dibutuhkan guru yang memiliki kompetensi, diantaranya kompetensi profesional.

Sebuah sekolah khususnya pesantren adalah organisasi yang kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang saling berkaitan dan saling menentukan. Sifat unik pesantren adalah terdapat dua kepala sekolah pada setiap tingakatanya. Kepala sekolah yang bertugas menyelesaikan kewajiban yang berkaitan dengan madrasah dan kepala sekolah sebagai kepala umum (rais pesantren/ mudir/ buya). Sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki lembaga lain[5] Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebutlah, kunci keberhasilan suatu pesantren pada hakekatnya terletak pada kerja sama dengan efisiensi dan efektifitas penampilan seorang kepala sekolah. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah, dan keberhasilan

[4] Amka Abdul Aziz, *Guru Profesional Berkarakter*,... hal. 26.

[5]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permaslahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2010), hal 81

kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah, begitu juga dengan guru, keberhasilan siswa adalah keberhasilan guru dan keberhasilan guru adalah keberhasilan siswa.

Kebijakan yang diambil sekaligus kinerja kepala pesantren merupakan suatu peran yang menuntut persyaratan kualitas kepemimpinan yang kuat, bahkan telah berkembang menjadi tuntutan yang meluas dari orang tua siswa, sebagai kriteria keberhasilan sekolah diperlukan adanya kepemimpinan kepala pesantren yang berkualitas. Betapa perlunya kualitas kepemimpinan, maka selalu ditekankan pentingnya tiga kemampuan dasar yang perlu dimiliki, yaitu *conceptual skills*, *human skills,* dan *technical skills*.

Kepala sekolah adalah sebagai top manajer yang diharapkan dapat memainkan peranannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam rangka meningkatkan kinerja mereka. Untuk melaksanakan hal tersebut tidaklah mudah karena menuntut adanya sejumlah hal yang harus dimilikinya. Mereka tidak hanya dituntut memiliki kemampuan pengetahuan, tetapi juga harus memiliki kemampuan keterampilan mengendalikan emosi untuk memahami diri sendiri, guru, dan peserta didik. Dan yang lebih penting lagi adalah seorang pemimpin adalah bukan permainan ego.[6] Untuk itu dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin seharusnya dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat perannya dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan organisasi. Maju mundurnya lembaga pendidikan ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktor lain.[7]

Wahjosumidjo mengartikan kepala adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu pesantren.[8] Pada tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berada di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya meningkatkan pembelajaran yang bermutu. Kepala diangkat untuk menduduki jabatan bertanggung jawab mengkoordinasikan upaya bersama mencapai tujuan pendidikan pada level sekolah yang dipimpinnya. Tentu saja kepala pesantren bukan satu-satunya yang bertanggung jawab penuh terhadap suatu pesantren, karena masih

---

[6]I.Donald Walters, *The Art of Leadeship,* Terj. Kuswanto (Semarang: Dahara Prize, 2005), hal 15

[7]Mujamil Qamar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam,* (Malang: Erlangga, 2007), hal 273

[8]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya,...*, hal 83

ada faktor lain yang perlu diperhatikan, seperti tenaga pendidikan/guru, peserta didik, lingkungan yang mempengaruhi.

Kepala sekolah sebagai pemimpin pada suatu lembaga pendidikan, selain bertugas mengelola sumber daya manusia yang menjadi staf dan bawahannya, persoalan keuangan dan perlengkapan (sarana dan prasarana) lainnya, juga harus berupaya memimpin sumber daya manusia/guru, guna meningkatkan mutu proses dan hasil belajar peserta didik khususnya, serta mutu pendidikan lembaga/institusi umumnya. Hal ini mengisyaratkan bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin tidak dapat digantikan oleh peran mesin secanggih apapun mesin tersebut. Seperti yang dijelaskan Asnawir, "Meskipun kualitas suatu produk banyak ditentukan oleh kecanggihan mesin, akan tetapi juga sangat ditentukan oleh manusia yang berada di belakang mesin tersebut (*the man behind the gun)".*[9]

Berdasarkan berbagai uraian di atas dapat diperhatikan bahwa berbagai kebijakan kepala pesantren akan menimbulkan reaksi dari berbagai pihak salah satunya orang tua siswa. Mereka akan berminat memasukan anaknya untuk melanjutkan studi pada pesantren yang mereka nilai layak dan akan memberhentikan (memindahkan) siswa jika pesantren tidak mememnuhi harapan.

Rekasi tersebut menimbulkan sebuah persepsi. Di samping kepala pesantren persepsi juga dipengaruhi oleh guru. Sebagai subsistem, guru memilki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan pendidikan. Dikatakan demikian karena penyelenggaraan dan keberhasilan proses pendidikan pada semua jenjang banyak ditentukan oleh faktor pendidik, di samping unsur penunjang lainnya seperti sarana prasarana, kurikulum, dan proses belajar mengajar yang efektif. Oleh sebab itu kualitas dan kemampuan pendidik/guru yang rendah akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan. Dengan demikian, kehadiran guru dalam proses pembelajaran memegang peranan penting. Menurut Hasan, dari maraknya arus informasi, guru bukan lagi satu-satunya sumber informasi, namun perannya dalam dunia pendidikan masih tetap diperlukan khususnya yang berkenaan dengan sentuhan-sentuhan psikologis-edukatif terhadap peserta didik.[10]

[9]Asnawir, *Manajemen Pendidikan,* (Padang: IAIN IB Press), hal 242

[10]M. Ali Hasan, dan Mukti Ali, *Kapita Selekta Pendidikan Islam,* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya, 2003), hal 81

Guru mempunyai andil yang cukup besar dalam pembentukan kepribadian seseorang, oleh karena itu, hakekatnya guru dibutuhkan oleh setiap orang, sehingga wajar kalau semua orang mengidamkan kehadiran citra guru yang ideal dalam dirinya merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sumber daya guru ini harus dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan dan kegiatan lain agar kemampuan profesionalnya lebih meningkat. [11]

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Ditangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.[12]

Sejalan dengan hal itu, UU RI no. 14 tahun 2005 Bab ll Pasal 2 ayat (1) menyatakan, guru mempunyai kedudukan sebagai tenaga profesional pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan anak usia dini pada jalur pendidikan formal yang diangkat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Istilah profesi berasal dari bahasa Inggris "*profession*" yang berakar dari bahasa Latin "*profesus*" yang berarti mengakui atau menyatakan mampu atau ahli dalam suatu bidang pekerjaan. Pekerjaan ini membutuhkan pendidikan akademik dan pelatihan yang panjang. Jadi, profesi sebagai suatu pekerjaan, mempunyai fungsi pengabdian pada masyarakat, dan ada pengakuan dari masyarakat.[13]

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan.[14] Tugas guru sebagai suatu profesi meliputi menddidik, mengajar

---

[11] Buchari Alma, *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 123

[12] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*,(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008), hlm. 40

[13] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum….*,hlm. 134

[14] Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakart: Bumi Aksara, 2008), hlm.15

dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada peserta didik.[15]

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.[16] Masalah kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun.[17]

Di zaman globalisasi ini kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin canggih dan mengalami pertukaran yang sangat cepat. Profesionalisme dalam bidang tersebut sangat diharuskan, terutama profesionalisme guru. Guru harus peka dan tanggap terhadap perubahan-perubahan, pembaharuan serta ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang sejalan dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Disinilah tugas guru untuk senantiasa meningkatkan wawasan ilmu pengetahuan, meningkatkan kualitas pendidikannya sehingga apa yang diberikan kepada peserta didiknya tidak terlalu ketinggalan dengan perkembangan kemajuan zaman.[18]

Namun kenyataan sekarang ini banyak guru-guru yang belum profesional dalam menjalankan tugasnya. Banyak guru yang mengajarkan materi pelajaran yang tidak sesuai dengan bidang yang dikuasai, dengan alasan mengisi jam yang kosong dan banyak lagi alasan yang lainnya. Begitu juga dengan kepemimpinan kepala sekolah, banyak kemajuan dan pekembangan kepemimpinan kepala sekolah lain yang dapat di ketahui guru dari informasi yang didapat dari media.

Di samping masalah-masalah di atas yang banyak mengakibatkan seorang guru tidak profesional dalam menjalankan tugasnya adalah kurangnya sarana dan prasarana

---

[15] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2008), hlm. 7

[16] *Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang GURU dan DOSEN*, (Bandung: Citra Umbara, 2006), hlm, 8-9.

[17] Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 34

[18] Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*…., hlm. 3

di sekolah tempat mereka mengajar serta berbagai macam persoalan hidup baik itu pribadi, keluarga ataupun masyarakat, serta hal-hal semacam itulah yang mengakibatkan guru tidak profesional dalam mengajarnya.

Tugas dan peran guru dari hari ke hari semakin berat, seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Guru sebagai komponen utama dalam dunia pendidikan dituntut untuk mampu mengimbangi bahkan melampaui perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Melalui sentuhan guru di sekolah, diharapkan mampu menghasilkan peserta didik yang memiliki kompetensi tinggi dan siap menghadapi tantangan hidup dengan penuh keyakinan dan percaya diri yang tinggi sekarang dan ke depan, sekolah (pendidikan) harus mampu menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas, baik secara keilmuan (akademis) maupun secara sikap mental. Oleh karena itu, menurut Louis V. Gerstner, Jr., dkk, dalam Zainal Aqib, dibutuhkan sekolah yang unggul yang memiliki ciri-ciri: (1) kepala sekolah yang dinamis dan komunikatif dengan kemerdekaan memimpin menuju visi keunggulan pendidikan; (2) memiliki visi, misi dan strategi untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan dengan jelas; (3) guru-guru yang kompeten dan berjiwa kader yang senantiasa bergairah dalam melaksanakan tugas profesionalnya secara inovatif; (4) peserta didik yang sibuk, bergairah, dan bekerja keras dalam mewujudkan perilaku pembelajaran; (5) masyarakat dan orang tua yang berperan serta dalam menunjang pendidikan.[19]

Salah satu di antara beberapa tantangan globalisasi yang harus disikapi guru dengan mengedepankan profesionalisme menurut Kunandar adalah: perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang begitu cepat dan mendasar. Dengan kondisi ini guru harus bisa menyesuaikan diri dengan responsif, arif dan bijaksana. Responsif artinya guru harus bisa menguasai dengan baik produk iptek, teutama yang berkaitan dengan dunia pendidikan, seperti pembelajaran dengan menggunakan multimedia. Tanpa penguasaan iptek yang baik, maka guru akan tertinggal dan menjadi korban iptek. Oleh karena itu, diperlukan perubahan paradigma (pola pikir) guru, dari pola pikir tradisional menuju pola pikir profesional. Apalagi lahirnya Undang-Undang Guru dan Dosen menuntut sosok guru yang berkualifikasi, berkompetensi, dan bersertifikasi.

[19] Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum*….., hlm. 37

Berdasarkan dari latar belakang diatas, penulis tertarik untuk meneliti masalah tersebut dengan judul **"Kompetensi Profesional Guru Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiah Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar"**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukan di atas, maka perlu kiranya diberikan suatu identifikasi masalah, hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi penyimpangan dalam pembahasan penelitian. Adapun yang menjadi identifikasi masalahnya adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Profesional guru pai di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek belum memenuhi standar sebagai seorang yang profesional
2. Kinerja guru PAI tergantung pada kompetensi Profesional
3. Kompetensi profesionalitas guru PAI Pondok Pesantren Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dituntut lebih dibanding madrasah
4. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam profesionalitas guru PAI
5. Kepala sekolah memiliki tuntutan yang lebih karena mengelola model pesantren yan terdiri dari profesionalitas guru PAI dan guru podok

C. Batasan Masalah

Adapun yang menjadi batasan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Kinerja guru PAI tergantung pada kompetensi profesional guru PAI
2. Kepala sekolah memiliki peran penting dalam mengelola model pesantren yang terdiri dari profesionalitas guru PAI dan guru pondok

D. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kompetensi profesional guru pondok pesantren Tarbiyah Islamiah di kanagarian Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar?
2. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pondok pesantren Tarbiyah Islamiah di kanagarian Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menyelesaikan tugas akhir karya ilmiah dalam bentuk tesis, mahasiswa pasca sarajana IAIN Bukittinggi
2. Untuk menganalisis kompetensi profesional guru dan kepala pondok pesantren tarbiyah islamiah di kanagarian Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar
3. Untuk menganalisis strategi kepala pondok dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pondok pesantren tarbiyah islamiah di kanagarian Pandaai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar

F. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan teoritis, diantaranya:

    a) Menganalisis kompetensi profesional guru dan kepala pondok pesantren Tarbiyah Islamiah

    b) Menganalisis strategi kepala pondok dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pondok pesantren Tarbiyah Islamiah

    c) Menjadi acuan tambahan penelitian sejenis selanjutnya.

2. Kegunaan praktis, di antaranya:

a) Bagi mahasiswa dapat menambah keilmuan dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan kompetensi profesional guru

b) Sebagai input terhadap lembaga pendidikan yang bersangkutan dalam upaya peningkatan profesionalitas guru

c) Sebagai bahan bacaan dan pembanding terhadap fakta yang terjadi di lapangan.

G. Penegasan Istilah

Untuk memudahkan dalam pembahasan ini, kiranya perlu lebih dahulu dijelaskan mengenai istilah yang akan dipakai untuk tesis yang berjudul "Kompetensi Profesional Guru Dan Kepala Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiah Pandai Sikek Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar"

1. Kompetensi

Kompetensi adalah kewenangan dan kecakapan atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan jabatan yang disandangnya. Dengan demikian, tekanannya pada kewenangan dan kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas pada suatu jabatan atau pekerjaan seseorang dalam organisasi atau instansi pemerintah ataupun swasta."[20]

2. Profesionalitas guru

Profesional menurut Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi.[21] Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas

[20] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.25

[21] Amka Abdul Aziz, *Guru Profesional Berkarakter, (*Klaten, Cempaka Putih, 20012), hlm. 45

dan mendalam, serta metode mengajar yang sesuai dan dapat difahami oleh peserta didik, mudah ditangkap.[22]

H. Sistematika Penulisan

Tata urutan proposal dari pendahuluan sampai penutup, dimaksudkan agar mudah bagi pembaca untuk mempelajari dan memahami isi dari propsal ini. Adapun yang menjadi masalah pokok adalah. Adapun kerangkanya adalah :

1. Bagian awal meliputi:
   Halaman judul, halaman pengajuan, persetujuan pembimbing, pengesahan, motto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar bagan, daftar lampiran dan abstrak.

2. Bagian teks, terdiri atas:
   Bab I : Pendahuluan, kemudian diuraikan menjadi beberapa sub bab yang meliputi: latar belakang masalah, identifikasi masalah, pembatasan masalah, fokus penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

   Bab II : Kerangka Teori yang membahas tentang (A) Konsep Tentang Kompetensi Profesional(B) Konsep Guru (C) Konsep Kepala sekolah pondok pesantren (D) Konsep pondok pesantren

   Bab III : Metode penelitian sebagai pijakan untuk menentukan langkah-langkah penelitian, yang terdiri dari (A) pola atau jenis penelitian, (B) lokasi penelitian, (C) kehadiran peneliti, (D) sumber data, (E) prosedur pengumpulan data, (F) tekhnik analisis data, (G) pengecekan keabsahan temuan, (H) tahap-tahap penelitian.

   Bab IV : Hasil penelitian yang terdiri dari (A) profil dan latar belakang berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah pandai Sikek, pendiri Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah, visi misi Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah dan struktur organisasi. (B) Temuan Penelitian tentang kompetensi profesional guru dan kepala Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah, strategi kepala sekolah dalam

[22] Buchari Alma dkk, *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 142

meningkatkan kompetensi profesional guru. (C) Pembahasan hasil penelitian.

Bab V : Kesimpulan dan saran.

BAB II

KERANGKA TEORI

A. Konsep Tentang Kompetensi Profesional Guru

1. Konsep Tentang Guru

Guru adalah sosok yang di gugu dan di tiru. Digugu artinya yang di indahkan atau di percayai, sedangkan di tiru artinya di contoh atau diikuti. Ditilik dan di telusuri dari bahasa aslinya, sanskerta, kata "guru" adalah gabungan dari kata gu dan ru. Gu artinya kegelapan, kejumudan atau kekelaman. Sedangkan ru artinya melepaskan, menyingkirkan atau membebaskan. Jadi, guru adalah manusia yang berjuang terus menerus melepaskan manusia dari kegelapan. Dia menyingkirkan manusia dari kejumudan fikiran. Dia berusaha membebaskan manusia dari kebodohan yang membuat hidup mereka jauh dari ajaran tuhan.[23]

Dalam bahasa Inggris dijumpai beberapa kata yang berdekatan artinya dengan guru, kata *teacher* berarti guru, pengajar kata *educator* berarti pendidik, ahli mendidik dan *tutor* yang berarti guru pribadi, atau guru yang mengajar di rumah, memberi les (pelajaran).[24]

"Dalam konteks pendidikan Islam banyak sekali kata yang mengacu pada pengertian guru, seperti kata yang lazim dan sering digunakan diantaranya *Murabbi, Mu'allim, dan Mu'addib.* Ketiga kata tersebut memiliki penggunaan sesuai dengan peristilahan pendidikan dalam konteks pendidikan Islam. Disamping itu guru kadang disebut melalui gelarnya, seperti *al-Ustadz* dan *asy-Syaikh."*

---

[23]Abdul Aziz Amka, *Guru profesional berkarakter,* (karanganom: macanan jaya cemerlang, 2012).

[24] John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia,* (Jakarta: PT. Gramedia, 1992).

Dalam hal ini dibahas secara luas oleh Abudin Nata, yakni kata *al-Alim* (jamaknya Ulama') atau *al-Muallim*, yang berarti orang yang mengetahui dan kata ini banyak dipakai para Ulama' atau ahli pendidikan untuk menunjuk pada hati guru. *al-Mudarris* yang berarti orang yang mengajar (orang yang memberi pelajaran). Namun secara umum kata *al-Muallim* lebih banyak digunakan dari pada kata *al-Mudarris.* Dan kata *al-Muaddib* yang merujuk kepada guru yang secara khusus mengajar di Istana. Sedangkan kata *Ustadz* untuk menunjuk kepada arti guru yang khusus mengajar dibidang pengetahuan agama Islam. Selain itu terdapat pula istilah *Syaikh* yang digunakan untuk merujuk pada guru dalam bidang tasawuf. Ada pula istilah *Kyai* yang terkait dengan pengertian guru, yaitu suatu atribut bagi tokoh Islam yang memiliki penampilan pribadi yang anggun dan disungkani karena jalinan yang memadu antara dirinya sebagai orang alim, yang menjadi pemimpin pesantren dan mengajar kitab-kitab Islam klasik kepada para santrinya.[25]

Sedangkan pengertian guru menurut istilah, bahwa pendidik dalam Islam sama dengan teori di Barat, yaitu siapa saja yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik, baik potensi kognitif, afektif, maupun potensi psikomotorik. guru dilihat sebagai seseorang yang berdiri didepan kelas untuk menyampaikan ilmu pengetahuan.[26]

Tanggung jawab guru terhadap anak didiknya dalam dunia pendidikan hampir sama dengan tanggung jawab orang tua kandung, terutama pada hal-hal yang sifatnya spiritual seperti halnya pendidikan dan agama, untuk itu orang tua harus memberi teladan yang baik bagi anak-anaknya. Beberapa tanggung jawab orang tua terhadap anaknya, yaitu:

[25] Nata Abudin, *Perspektif Islam Tentang Pola Hubungan Guru Murid (Studi Pemikiran Tasawuf Al-Ghozali),* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001).

[26] Ahmad Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam,* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2000).

a. *Pengalaman pertama masa kanak-kanak*

Di dalam keluargalah anak didik mulai mengenal hidupnya, hal ini harus disadari dan dimengerti oleh setiap orang tua bahwa anak dilahirkan di dalam lingkungan keluarga yang berkembang sampai anak melepaskan diri dari ikatan keluarga, lembaga pendidikan keluarga memberikan pengalaman pertama yang merupakan faktor penting dalam perkembangan pribadi anak, suasana pendidikan keluarga ini sangat penting diperhatikan sebab dari sinilah keseimbangan individu selanjutnya ditentukan.

b. *Menjamin kehidupan emosial anak*

Suasana didalam keluarga harus dipenuhi dengan rasa dan simpati yang sewajarnya, suasana yang aman dan tentram juga suasana saling percaya, karena melalui keluarga kehidupan emosional atau kebutuhan kasih sayang dapat dipenuhi atau dapat berkembang dengan baik, hal ini dikarenakan ada hubungan darah antara orang tua dengan anak dan hubungan tersebut didasarkan atas rasa cinta kasih sayang yang murni, kehidupan emosional merupakan salah satu faktor yang terpenting didalam membentuk pribadi seseorang.

c. *Menanamkan dalam pendidikan moral*

Di dalam keluarga juga merupakan penanaman utama dasar-dasar moral bagi anak, yang biasanya tercermin di dalam sikap dan prilaku orng tua sebagai teladan yang dapat dicontoh anak, memang biasanya tingkah laku cara berbuat dan berbicara akan ditiru oleh anak, dengan teladan ini melahirkan gejala identifikasi positif yakni penyamaan diri dengan orang yang ditiru dan hal ini penting sekali dalam rangka pembentukan kepribadian.

d. *Memberikan dasar pendidikan sosial*

Keluarga merupakan basis yang sangat penting dalam peletakan dasar-dasar pendidikan sosial anak, sebab pada dasarnya keluarga merupakan lembaga sosial resmi yang minimal terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak, perkembangan banih-benih kesadaran sosial pada

anak-anak dapat dipupuk sedini mungkin terutama lewat kehidupan keluarga yang penuh rasa tolong-menolong, gotong-royong secara kekeluargaan, menolong saudara atau tetangga sakit, bersama-sama menjaga ketertiban, kedamaian, kebersihan dan keserasian dalam menjaga hal.

e. Peletakan dasar-dasar keagamaan

Keluarga sebagai lembaga pendidikan pertama dan utama, disamping sangat menentukan dalam menanamkan dasar-dasar moral yang tidak kalah pentingnya adalah berperan dasar dalam proses internalisasi dan transformasi nilai-nilai keagamaan kedalam pribadi anak. Masa kanak-kanak adalah masa yang paling baik untuk meresapkan dasar-dasar hidup yang beragama, dalam hal ini tentu saja terjadi dalam keluarga, misalnya dengan mengajak anak ikut serta kemasjid untuk menjalankan ibadah, mendengarkan khutbah atau ceramah keagamaan, kegiatan seperti ini besar sekali pengaruhnya terhadap kepribadian anak.[27]

"Jadi, dapat kita pahami kehidupan dalam keluarga hendaknya memberikan kondisi kepada anak untuk mengalami suasana hidup keagamaan. Hal ini terjadi karena orang tua adalah guru pertama dalam dunia pendidikan anak, yang pertama kali mendidik adalah orang tua."

Berkaitan dengan masalah pendidikan, maka orang tua atau keluarga merupakan tempat untuk meletakkan pondasi dasar pendidikan bagi anak-anaknya, maksudnya pendidikan dilingkungan keluarga merupakan peletakan dasar bagi perkembangan anak untuk selanjutnya, dengan demikian lingkungan yang diciptakan oleh orang tuanyalah yang menentukan masa depannya, oleh karena itu orang tua berkewajiban untuk menciptakan lingkungan keluarga yang harmonis dan berkewajiban memberikan didikan dan bimbingan kepada anak-anak, sebab merekalah yang mempunyai tanggung jawab terhadap pendidikan anak-anak.[28]

[27] Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan* …hal 38-39
[28] Dalyono, *Psikologi Pendidikan* (Jakarta : PT. Rineka Cipta, 2007) hal 59

Islam juga telah memerintahkan kepada setiap orang tua sebagai pendidik dan mempunyai peranan penting dalam pendidikan anak-anaknya, karena dalam keluargalah anak mengenal pertama kali pendidikan untuk pengembangan segala potensi dasarnya, baik potensi agama, budaya maupun sosial. Oleh karena itu, peranan orang tua dalam mendewasakan dan membimbing serta menyelamatkan anak merupakan tujuan utama, hal ini sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat At-Tahrim Ayat 6 yang berbunyi:

يَٰٓأَيُّهَا ٱلَّذِينَ ءَامَنُواْ قُوٓاْ أَنفُسَكُمۡ وَأَهۡلِيكُمۡ نَارٗا وَقُودُهَا ٱلنَّاسُ وَٱلۡحِجَارَةُ عَلَيۡهَا مَلَٰٓئِكَةٌ غِلَاظٞ شِدَادٞ لَّا يَعۡصُونَ ٱللَّهَ مَآ أَمَرَهُمۡ وَيَفۡعَلُونَ مَا يُؤۡمَرُونَ ٦

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, peliharalah dirimu dan keluargamu dari api neraka yang bahan bakarnya adalah manusia dan batu, penjaganya malaikat-malaikat yang kasar, yang keras, yang tidak mendurhakai Allah terhadap apa yang diperintahkan-Nya kepada mereka dan selalu mengerjakan apa yang diperintahkan".[29]

"Berbagai lingkungan anak seperti keluarga (Orang tua) dan pola hubungan didalamnya, sekolah, masyarakat, kultur, dan agama berpengaruh terhadap penyesuaian diri anak. Namun perlu diingat juga bahwa mendidik anak memang betul-betul menjadi kewajiban orang tua."

[29] Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahnya…,* hal. 951

Sekolah adalah suatu lembaga yang menghendaki kehadiran penuh kelompok-kelompok umur tertentu dalam ruang-ruang kelas yang dipimpin oleh guru untuk mempelajari kurikulum- kurikulum yang bertingkat. [30]

Sekolah mempunyai peranan sebagai media untuk mempengaruhi kehidupan intelektual, sosial, dan moral para siswa, suasana disekolah baik sosial maupun psikologis menentukan proses dan pola penyesuaian diri. Disamping itu, hasil pendidikan yang diterima anak disekolah akan merupakan bekal bagi proses penyesuaian diri dimasyarakat.[31]

"Sekolah merupakan lingkungan artificial yang sengaja diciptakan untuk membina anak-anak kearah tujuan tertentu, khususnya untuk memberikan kemampuan dan ketrampilan sebagai bekal kehidupannya dikemudian hari, bagi para remaja pendidikan jalur sekolah yang diikutinya adalah jenjang pendidikan menengah. Dimata remaja sekolah dipandang sebagai lembaga yang cukup berpengaruh terhadap terbentuknya konsep yang berkenaan dengan nasib mereka dikemudian hari, sekolah dipandang banyak mempengaruhi kehidupannya. Oleh karena itu, anak telah memikirkan benar-benar dalam memilih dan mendapatkan sekolah yang dapat diperkirakan mampu memberikan peluang baik baginya dikemudian hari. Pandangan ini didasari oleh berbagai faktor, seperti faktor ekonomi, faktor sosial, dan harga diri (status dalam masyarakat)."

Peranan sekolah dalam mendidik peserta didik:

a. Menciptakan situasi sekolah yang dapat menimbulkan rasa betah (*at home*) bagi anak didik, baik secara sosial, fisik maupun akademis.
b. Menciptakan suasana belajar mengajar yang menyenangkan bagi anak.
c. Usaha memahami anak didik secara menyeluruh, baik prestasi belajar, sosial, maupun seluruh aspek pribadinya.
d. Menggunakan metode dan alat belajar yang menimbulkan gairah belajar.

[30] Soedomo, *Sekitar Eksistensi sekolah*, (Yogyakarta : PT. Hanindita Graha Widya, 1987) hal 43

[31] Sunarto, *Perkembangan Peserta Didik*, (Jakarta : PT Asdi Mahasatya, 2002), hal 235

e. Menggunakan prosedur evaluasi yang dapat memperbesar motivasi belajar.
f. Ruangan kelas yang memenuhi syarat-syarat kesehatan.
g. Peraturan atau tata tertib yang jelas dan difahami oleh murid-murid.
h. Teladan dari pada guru dalam segala segi pendidikan.
i. Kerja sama dan saling pengertian dari para guru dalam melaksanakan kegiatan pendidikan disekolah.
j. Pelaksanaan progam bimbingan dan penyuluhan yang sebaik-baiknya.
k. Situasi kepemimpinan yang penuh saling pengertian dan tanggung jawab baik pada murid maupun kepada guru.
l. Hubungan yang baik dan penuh saling pengertian antara sekolah dengan orang tua siswa dan masyarakat.

Karena disekolah guru merupakan figur pendidik yang penting dan besar pengaruhnya terhadap penyesuaian siswa-siswanya, maka dituntut sifat-sifat guru yang efektif, yakni sebagai berikut:

a. Memberi kesempatan (*alert*), tampak antusias dan berminat dalam aktifitas siswa dikelas.
b. Ramah (*cheerful*) dan optimis.
c. Mampu mengontrol diri, tidak mudah kacau, (terganggu) dan teratur tindakannya.
d. Senang kelakar atau mempunyaj rasa humor.
e. Mengetahui dan mengakui kesalahan-kesalahannya sendiri.
f. Jujur dan obyektif dalam memperlakukan siswa.
g. Menunjukkan pengertian dan rasa simpati dalam bekerja dengan siswa-siswanya.[32]

"Jika para guru bersama dengan seluruh staf di sekolah dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka anak-anak didik disekolah itu yang berada dalam usia remaja akan cenderung berkurang kemungkinannya untuk mengalami permasalahan-permasalahan

[32] Sunarto, *Perkembangan Peserta …*, hal. 239-241

penyesuaian diri atau terlibat dalam masalah yang bisa menyebabkan perilaku yang menyimpang."

Bahwa pendidikan tidak terlepas dari keseluruhan hidup manusia di dalam segala aspeknya, yaitu ekonomi, politik, hukum dan kebudayaan, sesuai dengan tuntutan masyarakat demokrasi maka masyarakat harus ikut serta secara aktif di dalam menyelenggarakan pendidikannya. Guru merupakan orang pertama yang mencerdaskan manusia, orang yang memberi bekal pengetahuan, pengalaman, dan menanamkan nilai-nilai, budaya, dan agama terhadap anak didik, dalam proses pendidikan, guru memegang peranan penting setelah orangtua dan keluarga di rumah. Di lembaga pendidikan guru menjadi orang pertama, bertugas membimbing, mengajar, dan melatih anak didik mencapai kedewasaan. Setelah proses pendidikan sekolah selesai, diharapkan anak didik mampu hidup dan mengembangkan dirinya di tengah masyarakat dengan berbagai pengetahuan dan pengalaman yang sudah melekat di dalam dirinya.[33]

Oleh karena itu, guru merupakan salah satu unsur di bidang kependidikan harus berperan serta secara aktif dan menetapkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan tuntutan masyarakat yang semakin berkembang. Dalam arti khusus dapat dikatakan kedewasaan dan kematangan tertentu. Dalam rangka ini guru tidak semata-mata sebagai "pengajar" yang melakukan transfer of knowledge, tetapi juga sebagai (pendidik) yang melakukan transfer of values dan sekaligus sebagai "pembimbing" yang memberikan pengarahan dan menuntut siswa dalam belajar. Guru adalah seorang yang mempunyai gagasan yang harus diwujudkan untuk kepentingan anak didik, sehingga dapat menunjang hubungan yang sebaik-baiknya dengan anak didik, mengembangkan dan menerapkan keutamaan yang menyangkut agama, kebudayaan, dan keilmuan.[34]

Guru adalah seorang pendidik, pembimbing, pelatih, dan pemimpin yang dapat menciptakan iklim belajar menarik, aman, nyaman dan kondusif di kelas, keberadaannya di tengah-tengah siswa dapat mencairkan suasana kebekuan,

[33] Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional* (Jakarta : PT Rineka cipta, 2004), hal 1

[34] Zaenal Aqib & Elham Rahmanto. *Membangun Profesional Guru dan Pengawas Sekolah*. Bandung: Yrama Widya(2007)

kekakuan, dan kejenuhan belajar yang terasa berat di terima oleh siswa. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar-mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukkan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.[35]

Namun demikian, seperti yang telah dijelaskan di muka, guru berperan penting dalam proses pembelajaran. yaitu: guru sebagai sumber belajar, guru sebagai fasilitator, guru sebagai pengelola, guru sebagai demonstrator, guru sebagai pembimbing, guru sebagai motivator, dan guru sebagai evaluator. Ketujuh peranan tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

a. *Guru sebagai sumber belajar*

Peran sebagai sumber belajar berkaitan erat dengan penguasaan materi pelajaran. Untuk itu dapat menilai baik atau tidaknya seorang guru hanya dari penguasaan materi pelajaran. Dikatakan guru baik manakala "ia" dapat menguasai materi pelajaran dengan baik, sehingga "ia" benar-benar berperan sebagai sumber belajar bagi anak didiknya dalam proses pembelajaran.

b. *Guru sebagai fasilitator*

Sebagai fasilitator, guru berperan dalam memberikan pelayanan untuk memudahkan siswa dalam kegiatan proses pembelajaran.

c. *Guru sebagai pengelola*

Sebagai pengelola pembelajaran (learning manajer), guru berperan dalam menciptakan iklim belajar yang memungkinkan siswa dapat belajar secara nyaman.

d. *Guru sebagai demonstrator*

[35] Martinis Yamin. *Profesionalisasi Guru dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Gaung Persada Press(2006)

Peran guru sebagai demonstrator adalah peran untuk mempertunjukkan kepada siswa segala sesuatu yang dapat membuat siswa lebih mengerti dan memahami setiap pesan yang disampaikan.

e. *Guru sebagai pembimbing*

Maksudnya adalah guru membimbing siswa agar dapat menemukan berbagai potensi yang dimilikinya sebagai bekal hidup mereka, sehingga dengan ketercapaiannya itu siswa dapat tumbuh dan berkembang sebagai manusia ideal yang menjadi harapan setiap orangtua dan masyarakat.

f. *Guru sebagai motivator*

Dalam proses pembelajaran, motivasi merupakan salah satu aspek dinamis yang sangat penting. Sering terjadi siswa yang kurang berprestasi bukan disebabkan oleh kemampuannya yang kurang tetapi dikarenakan tidak adanya motivasi untuk belajar sehingga ia tidak berusaha untuk mengerahkan segala kemampuannya.

g. *Guru sebagai evaluator*

Guru berperan untuk mengumpulkan data atau informasi tentang keberhasilan pembelajaran yang telah dilakukan.[36]

"Dari uraian tersebut, diperoleh gambaran bahwa peranan guru akan senantiasa menggambarkan pola tingkah laku yang diharapkan dalam berbagai interaksinya, baik dengan siswa (yang terutama) sesama guru, maupun staf yang lain. Dari berbagai sentral bagi peranannya. Sebab baik disadari atau tidak bahwa sebagian dari waktu dan perhatian guru ternyata banyak dicurahkan untuk menggarap proses pembelajaran dan berinteraksi dengan siswanya. Apalagi hubungan guru dengan siswa atau anak di dalam proses pembelajaran merupakan faktor yang sangat menentukan. Sehingga bagaimanapun baiknya mata pelajaran yang diberikan, serta sempurnanya metode yang digunakan, namun jika hubungan guru-siswa tidak harmonis di dalam proses belajar-mengajar, maka hasilnya tidak akan maksimal."

[36] Hamzah. B. Uno. *Profesi Kependidikan*. Jakarta. Bumi Aksara(2007)

Pada pengertian lain, guru adalah kata yang biasa dipergunakan untuk menyebut satu profesi seseorang yang pekerjaannya mengajar. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata guru diartikan yaitu orang yang pekerjaannya, mata pencahariannya, profesinya mengajar.[37]

Jadi guru adalah pribadi dewasa yang dapat mempersiapkan diri secara khusus melalui lembaga pendidikan guru, agar dengan keahlian yang dimilikinya mampu mengajar sekaligus mendidik siswanya untuk menjadi warga negara yang baik (susila), berilmu, produktif, sosial, sehat dan mampu berperan aktif dalam peningkatan sumber daya manusia atau investasi kemanusiaan.[38]

2. Pengertian kompetensi profesional

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa:" pekerjaan sebagai guru, dosen, dan guru besar atau profesor merupakan pekerjaan profesi (profesional). Adapun yang di maksud profesional adalah pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh seseorang dan menjadi sumber penghasilan kehidupan yang memerlukan keahlian, kemahiran atau kecakapan yang memenuhi standar mutu atau norma tertentu serta memerlukan pendidikan profesi. Untuk guru minimal memiliki empat kompetensi yakni kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian dan profesional." [39]

"kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan".

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan ketrampilan (daya pisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, ketrampilan, nilai dan sikap yang

[37] E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya(2004)

[38] *Ahmad Sudrajat*.Kompetensi Guru dan Peran Kepala Sekolah.Jakarta: Raja Grafindo*2007*

[39] https://ainamulyana.blogspot.com, diakses tanggal 26 Juli 2019

direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata.[40]

"Sesuai dengan undang-undan dan pendapat dari syaiful sagala, penulis menyimpulkan kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya."

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan. Walaupun pada kenyataannya masih terdapat hal-hal tersebut, ada guru yang berasal dari luar bidang kependidikan.[41]

Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.[42]

"Dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa, yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam, serta membimbing peserta didik dengan memenuhi standar kompetensi yang telah ditetapkan dalam standar nasional pendidikan."

[40] Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional dan Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm.23

[41] Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hlm.15

[42] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*…., hlm. 135

3. Karakteristik Kompetensi Profesional

Ukuran keprofesionalan pendidik, secara sederhana ialah, apabila peserta didik bertambah gairah belajar, bila hasil belajar peserta didik meningkat, bila disiplin sekolah membaik, bila hubungan antara guru, orang tua, dan masyarakat menjadi erat. Pada dasarnya yang diharapkan dari guru ialah agar guru sendiri berkembang sebagai wujud atau personifikasi dari sejumlah karakteristik yang menggambarkan sikap dan perilaku keguruan. Guru profesional yang bekerja melaksanakan fungsi dan tujuan sekolah harus memiliki kompetensi-kompetensi yang dituntut agar guru mampu melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Tanpa mengabaikan kemungkinan adanya perbedaan lingkungan sosial kultural dari setiap institusi sekolah sebagai indikator, maka guru yang dinilai kompeten secara profesional apabila:

a. Guru tersebut mampu mengembangkan tanggung jawab dengan sebaik-baiknya.
b. Guru tersebut mampu melaksanakan peranan-peranannya secara berhasil.
c. Guru tersebut mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan (tujuan instruksional) sekolah.
d. Guru tersebut mampu melaksanakan peranannya dalam proses mengajar dan belajar dalam kelas.[43]

Karakteristik tersebut agar lebih jelas perlu ditinjau dari berbagai segi yaitu:

a) Tanggung jawab guru

Setiap guru harus memenuhi persyaratan sebagai manusia yang bertanggung jawab dalam bidang pendidikan. Guru sebagai pendidik bertanggung jawab untuk mewariskan nilai-nilai dan norma-norma kepada generasi berikutnya sehingga terjadi proses konservasi nilai karena melalui proses pendidikan diusahakan terciptanya nilai-nilai baru. Guru akan mampu melaksanakan tanggung jawabnya apabila dia

[43] Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*…., hlm. 38

memiliki kompetensi yang diperlukan untuk itu. Setiap tanggung jawab memerlukan sejumlah kemampuan dan setiap kemampuan dapat dijabarkan lagi dalam kemampuan yang lebih khusus, antara lain:[44]

1) Tanggung jawab moral, yaitu setiap guru harus memiliki kemampuan menghayati perilaku dan etika yang sesuai dengan moral pancasila dan mengamalkannya dalam kehidupan sehari-hari.
2) Tanggung jawab dalam bidang pendidikan di sekolah, dalam arti memberikan bimbingan dan pengajaran kepada para siswa. Tanggung jawab ini direalisasikan dalam bentuk melaksanakan pembinaan kurikulum, menuntun para peserta didik belajar, membina pribadi, watak dan jasmaniah siswa, menganalisis kesulitan belajar, serta menilai kemajuan belajar para siswa.
3) Tanggung jawab guru dalam bidang kemasyarakatan, guru profesional tidak dapat melepaskan dirinya dari bidang kehidupan kemasyarakatan. Dilain pihak guru adalah warga masyarakatnya dan dipihak lain guru bertanggung jawab turut serta memajukan kehidupan masyarakat. Guru turut bertanggung jawab memajukan kesatuan dan persatuan bangsa, menyukseskan pembangunan nasional, serta menyukseskan pembangunan daerah khususnya yang dimulai dari daerah di mana dia tinggal.
4) Tanggung jawab guru dalam bidang keilmuan, yaitu guru selaku ilmuwan bertanggung jawab dan turut serta memajukan ilmu, terutama ilmu yang telah menjadi spesialisasinya, dengan melaksanakan penelitian dan pengembangan.

" Berdasarkan teori di atas, di jelaskan bahwa untuk dapat menjadi seorang guru profesional, seseorang itu harus mampu memenuhi semua kompetensi profesional guru yang sudah di tetapkan. Selain itu seseorang itu juga harus mampu mengemban tanggung jawab yang dibebankan terhadap guru."

[44] Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*…,., hlm. 39

b) Fungsi dan peran guru

Fungsi dan peran guru berpengaruh terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah. Untuk itu fungsi dan peran guru sebagai berikut:

1) Guru sebagai pendidik dan pengajar, peranan ini akan dapat dilaksanakan bila guru memenuhi syarat-syarat kepribadian dan penguasaan ilmu. Guru akan mampu mendidik dan mengajar apabila dia mempunyai kestabilan emosi, ingin memajukan siswa, bersikap realistis, bersikap jujur dan terbuka, peka terhadap perkembangan, terutama inovasi pendidikan. Untuk mencapai semua itu, guru harus memiliki dan menguasai berbagai jenis bahan pelajaran, menguasai teori dan praktek kependidikan, menguasai kurikulum dan metodologi pengajaran
2) Guru sebagai anggota masyarakat, yakni guru harus bersikap terbuka, tidak bertindak otoriter, tidak bersikap angkuh, bersikap ramah terhadap siapapun, suka menolong di manapun dan kapan saja, serta simpati dan empati terhadap pimpinan, teman sejawat dan para siswa. Agar guru mampu mengembangkan pergaulan dengan masyarakat, dia perlu menguasai psikologi sosial. Khususnya mengenai hubungan antar manusia dalam rangka dinamika kelompok. Dan sebagai anggota masyarakat, guru harus memiliki keterampilan membina kelompok, ketrampilan menyelesaikan tugas bersama dalam kelompok.
3) Guru sebagai pemimpin, peranan kepemimpinan akan berhasil apabila guru memiliki kepribadian, seperti: kondisi fisik yang sehat, percaya pada diri sendiri, memiliki daya kerja yang besar dan antusiasme, gemar dan dapat cepat mengambil keputusan, bersikap objektif dan mampu menguasai emosi, serta bertindak adil. Selain dari itu, guru harus menguasai ilmu tentang teori kepemimpinan dan dinamika kelompok, menguasai prinsip-prinsip

hubungan masyarakat, menguasai teknik berkomunikasi, dan menguasai semua aspek kegiatan organisasi persekolahan.

4) Guru sebagai pelaksana administrasi, yakni guru akan dihadapkan kepada administrasi-administrasi yang harus dikerjakan di sekolah. Untuk itu, tenaga kependidikan harus memiliki kepribadian, jujur, teliti, rajin, menguasai ilmu tata buku ringan, korespondensi, penyimpanan arsip dan ekspedisi serta administrasi pendidikan lainnya.[45]

"Dari pemaparan di atas dapat diambil pemahaman bahwa karakteristik kompetensi profesional guru pendidikan agama Islam adalah guru mampu mengembangkan tanggung jawabnya dengan baik, guru mampu melaksanakan peran-perannya secara berhasil, guru mampu bekerja dalam usaha mencapai tujuan pendidikan nasional, serta guru patut dicontoh oleh peserta didik karena guru pendidikan agama Islam itu harus mempunyai perilaku yang dapat dicontoh oleh murid-muridnya dan warga sekolah, sehingga dengan adanya karakteristik kompetensi profesional itu, maka guru pendidikan agama Islam dapat mengelola aktivitas pendidikan dengan baik."

Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi Standar Nasional Pendidikan. Ruang lingkup kompetensi profesional guru sebagai berikut:

a) Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis, dan sebagainya
b) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik
c) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya

[45] Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*…,., hlm. 42-44

d) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi
e) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevan
f) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran
g) Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik
h) Mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik. [46]

Di dalam buku Wina Sanjaya yang berjudul strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan mengemukakan bahwa kompetensi profesional guru meliputi:

1) Kemampuan untuk menguasai landasan kependidikan, misalnya paham akan tujuan pendidikan yang harus dicapai, baik tujuan nasional, tujuan instisusional, tujuan kurikuler, dan tujuan pembelajaran
2) Pemahaman dalam bidang psikologi pendidikan, misalnya paham tentang tahapan perkembangan sisiwa, paham tentang teori-teori belajar, dan lain sebagainya.
3) Kemampuan dalam penguasaan materi pelajaran sesuai dengan bidang studi yang diajarkannya.
4) Kemampuan dalam mengaplikasikan berbagai metodologi dan strategi pembelajaran
5) Kemampuan merancang dan memanfaatkan berbagai media dan sumber belajar.
6) Kemampuan dalam melaksanakan evaluasi pembelajran.
7) Kemampuan dalam menyusun program pembelajaran.
8) Kemampuan dalam melaksanakan unsur-unsur penunjang, misalnya paham akan administrasi sekolah, bimbingan, dan penyuluhan.
9) Kemampuan dalam melaksanakan penelitian dan berfikir ilmiah untuk meningkatkan kinerja.[47]

[46] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru…*, hlm. 135
[47] Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2007), hlm.18

Dalam versi yang berbeda, kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yang profesional menurut Richard D. Kellough (1988) dalam buku Sudarwan Danim adalah:

a) Guru harus menguasai pengetahuan tentang materi pelajaran yang diajarkannya.
b) Guru merupakan anggota aktif organisasi profesi guru, membaca jurnal profesional, melakukan dialog dengan sesama guru, mengembangkan kemahiran metodologi, membina siswa dan materi pelajaran.
c) Guru memahami proses belajar dalam arti siswa memahami tujuan belajar, harapan-harapan dan prosedur yang terjadi di kelas.
d) Guru adalah "perantara pendidikan" yang tidak perlu tahu segala-galanya, tetapi paling tidak tahu bagaimana dan di mana dapat memperoleh pengetahuan.
e) Guru melaksanakan perilaku sesuai model yang diinginkan di depan sisiwa.
f) Guru terbuka untuk berubah, berani mengambil resiko dan siap bertanggung jawab.
g) Guru tidak berprangsangka gender, membedakan jenis kelamin, etnis, agama, penderita cacat dan status sosial.
h) Guru mengorganisasi kelas dan merencanakan pelajaran secara cermat.
i) Guru merupakan komunikator yang efektif.
j) Guru harus berfungsi secara efektif sebagai pengambil keputusan.
k) Guru harus secara konstan meningkatkan kemampuan, misalnya dalam strategi mengajar.
l) Guru secara nyata menaruh perhatian pada kesehatan dan keselamatan sisiwa.
m) Guru harus optimis terhadap kondisi belajar siswa dan menyiapkan situasi belajar yang positif dan konstruktif.
n) Guru memperlihatkan percaya diri pada setiap kemampuan sisiwa untuk belajar.

o) Guru harus terampil dan adil dalam menilai proses dan hasil belajar siswa.
p) Guru harus memperlihatkan perhatian terus menerus dalam tanggung jawab profesional dalam setiap kesempatan.
q) Guru harus terampil bekerja dengan orang tua atau wali, sesama guru, administrator, dan memelihara hubungan baik sesuai etika profesional.
r) Guru memperlihatkan minat dan perhatian luas tentang berbagai hal.
s) Guru sebaiknya mempunyai humor yang sehat.
t) Guru harus mampu mengenali secara cepat siswa yang memerlukan perhatian khusus.
u) Guru harus berusaha melakukan usaha khusus untuk memperlihatkan bagaimana materi pelajaran berkaitan dengan kehidupan sehari-hari.
v) Guru hendaknya dapat dipercaya, baik dalam membuat perjanjian maupun kesepakatan.[48]

Kompetensi profesional menurut Usman dalam buku Saiful Sagala yang berjudul kemampuan profesional dan tenaga kependidikan, meliputi:

1) Penguasaan terhadap landasan kependidikan, dalam kompetensi ini teramasuk memahami tujuan, mengetahui fungsi sekolah dimasyarakat
2) Menguasai bahan pengajaran, artinya guru harus memahami dengan baik materi pelajaran yang akan diajarkan. Penguasaan terhadap materi pokok yang ada pada kurikulum maupun bahan pengayaan
3) Kemampuan menyusun program pengajaran, mencakup kemampuan menetapkan kompetensi belajar, mengembangkan bahan pelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran
4) Kemampuan menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran.[49]

[48] Sudarwan Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 57

[49] Saiful Sagala…., hlm. 41

"Dari pemaparan di atas, dapat difahami bahwa kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikuasai guru pendidikan agama Islam dalam kaitannya dengan pelaksanaan tugas utamanya mengajar, dan guru harus bisa menerapkan semua standar profesional yang sudah di terapkan."

B. Teori Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah / pondok pesantren merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana diungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana."[50]

"Peran kepala sekolah diatas dapat kita artikan sebagai orang yang mengontrol semua kegiatan di sekolah tersebut sampai kepada pemeliharaan tentunya dengan tentunya dengan kekuasaannya untuk mengatur dan mempekerjakan kariawan atau staf."

Kepala sekolah / pondok merupakan orang terpenting di suatu sekolah / pondok pesantren. Dan penelitian-penelitian maupun pengamatan tidak formal diketahui memang kepal pondok merupakan kunci bagi pengembangan dan peningkatan suatu sekolah. Indikator dari keberhasilan sekolah / pondok pesantren adalah jika sekolah tersebut berfungsi dengan baik, terutama jika prestasi belajar murid-murid dapat mencapai maksimal. [51]

"kepala sekolah merupakan penentu dari keberhasilan suatu kembaga sekolah, maju atau mundurnya sebuah sekolah sangat terpengaruh oleh

[50] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2007), hlm.25

[51] Suharsimi Arikunto, *Organisai dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*, (Jakarta: CV. Rajawali, 1990), hlm. 196

kinerja kepala sekolah. Dan orang pertama yang akan di sanjung saat sebuah lembaga sekolah itu berhasil dan maju adalah kepala sekolah."

Bagaimanapun, kepala sekolah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan pernah kita jumpai sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang buruk atau sebaliknya sekolah yang buruk dengan kepala sekolah yang baik. Kepala sekolah yang baik akan bersikap dinamis dan menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu sekolah akan dipengaruhi oleh kepemimpinan di sekolah.[52]

"Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran."

Kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah juga harus memfungsikan perannya secara maksimal, pernyataan Kartini kartono dalam buku Idochi Anwar menyebutkan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, memberi atau membangun motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi,menjalin jaringan komunikasi yang lebih baik sehingga akan mampu membawa para pengikutnya kepada tujuan yang telah direncanakan.[53]

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

يَٰدَاوُۥدُ إِنَّا جَعَلۡنَٰكَ خَلِيفَةٗ فِي ٱلۡأَرۡضِ فَٱحۡكُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ بِٱلۡحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ ٱلۡهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِۚ إِنَّ ٱلَّذِينَ يَضِلُّونَ عَن سَبِيلِ ٱللَّهِ لَهُمۡ عَذَابٞ شَدِيدُۢ بِمَا نَسُواْ يَوۡمَ ٱلۡحِسَابِ ٢٦

[52] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*…., hlm. 167

[53] Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2004), hlm. 78

Artinya: "*Sesungguhnya kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah Keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, Karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat darin jalan Allah akan mendapat azab yang berat, Karena mereka melupakan hari perhitungan".*[54]

"Dari penjelasan di atas, maka dapat difahami bahwasannya posisi kepala sekolah akan menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengaturan dari program yang ada disekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi profesional guru, khususnya guru pendidikan agama Islam. Kepala sekolah merupakan pemegang kendali sebuah lembaga sekolah yang dapat membentuk karakter sebuah sekolah."

2. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai *educator*, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Akan tetapi dalam perkembangannya sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai *leader*, *innovator*, dan motivator disekolahnya. Dengan demikian dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah setidaknya harus mampu berfungsi sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, *innovator* dan motivator (EMASLIM).[55]

Fungsi kepemimpinan pendidikan terbagi atas:

1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok dalam menetapkan kepemimpinan yang mampu memenuhi aspirasi di dalam kelompoknya. Dengan demikian keputusan akan dipandang sebagai sesuatu yang patut atau

[54] Departemen Agama RI, *Al qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: CV J-ART, 2005), hlm. 455

[55] E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesiona*l….., hlm. 97-98

tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota kelompok dalam rangka mencapai tujuan tertentu.

2) Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan pengharapan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpinnya, sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
3) Membantu menyelesaikan masalah-masalah baik yang dihadapi secara perorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri.[56]

Adapun penjabaran dari tugas dan fungsi kepala sekolah adalah:

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator* (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti *team teaching, moving class*, dan mengadakan program akselerasi (*acceleration*) bagi pesrta didik yang cerdas di atas normal.[57]

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu menanamkan, memajukan dan meningkatkan empat macam nilai yaitu:

a) Mental, hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak manusia
b) Moral, hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai perbuatan , sikap dan kewajiban atau moral yang diartikan sebagai akhlak , budi pekerti dan kesusilaan
c) Fisik, hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan manusia secara lahiriah

[56] Muwahid Shulhan, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Bina Ilmu, 2004), hlm.55
[57] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*……, hlm 99

d) Artistik, hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.[58]

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya, memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah diuniversitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran.
2) Kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan dipapan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.
3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, seta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.[59]

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

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

[58] Wahjosumidjo....., hlm. 123-124
[59] E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*....., hlm. 100-101

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

Menurut Stoner dalam buku Wahjosumijdo menyatakan bahwa ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa:

a) Kepala sekolah bekerja dengan dan melalui orang lain
b) Kepala sekolah bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan
c) Dengan waktu yang terbatas kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan
d) Kepala sekolah harus berfikir secara analistik dan konseptual
e) Kepala sekolah sebagai juru penengah
f) Kepala sekolah sebagai politisi.[60]

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

c. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

[60] Wahjosumidjo...., hlm. 97

Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional sebagai berikut:[61]

1) Kemampuan mengelola kurikulum harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.
2) Kemampuan mengelola administrasi peserta didik harus diwujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi peserta didik, penyususan kelengkapan data administrasi kegiatan ekstrakurikuler, dan penyususan kelengkapan data administrasi hubungan sekolah dengan orang tua peserta didik
3) Kemampuan mengelola administrasi personalia harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga guru serta pengembangan kelengkapan data administrasi tenaga kependidikan non guru, seperti pustakawan, laporan, pegawai tata usaha, penjaga sekolah, dan teknisi.
4) Kemampuan mengelola administrasi sarana dan prasarana harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi gedung dan ruang, pengembangan data administrasi *meubele*r, pengembangan kelengkapan data administrasi alat mesin kantor (AMK), pengembangan kelengkapan data administrasi buku atau bahan pustaka, pengembangan kelengkapan data administrasi alat laboratorium, serta pengembangan kelengkapan data administrasi alat bengkel dan workshop
5) Kemampuan mengelola administrasi kearsipan harus diwujudkan dalam pengembangan kelengkapan data administrasi surat masuk, pengembangan data administrasi surat keluar, pengembangan

[61] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesiona*l....., hlm. 107

kelengkapan data administrasi surat keputusan dan pengembangan kelengkapan data administrasi surat edaran

6) Kemampuan mengelola administrasi keuangan harus diwujudkan dalam pengembangan administrasi keuangan rutin, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari masyarakat dan orang tua peserta didik, pengembangan administrasi keuangan yang bersumber dari pemerintah yakni uang yang harus dipertanggung jawabkan (UYHD), dan dana bantuan operasional (DBO), pengembangan proposal untuk mendapatkan bantuan keuangan, seperti hibah atau *block grant*, dan pengemabangan proposal untuk mencari berbagai kemungkinan dalam mendapatkan bantuan keuangan dari berbagai pihak yang tidak mengikat.[62]

Dari penjelasan di atas dapat diambil pemahaman bahwa kepala sekolah sebagai administrator harus mampu mengelola semua perangkat KBM secara sempurna dengan bukti berupa data administrasi yang akurat serta mampu mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana dan administrasi persuratan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupu material yang

[62] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesiona*l, hlm 107-108

diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.[63]

Sedangkan dalam kurikulum 1984 dalam buku pedoman Administrasi dan Supervisi pendidikan, supervisi adalah pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf sekolah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik.[64]

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan supervisor antara lain:

a) Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
b) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
c) Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
d) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku.
e) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaanya di sekolah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.

Selanjutnya sebagai implikasi tugas supervisor tersebut beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah adalah:

a) Mengetahui keadaan / kondisi guru dalam latar belakang kehidupan lingkungan dan sosial ekonominya.
b) Merangsang semangat kerja guru dengan berbagai cara.
c) Mengusahakan tersedianya fasilitas yang diperlukan umtuk mengembangkan kemampuan guru.
d) Meningkatkan partisipasi guru dalam kehidupan sekolah.
e) Membina rasa kekeluargaan di lingkungan sekolah antar kepala sekolah, guru, dan pegawai.

[63] M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 76

[64] Suharsini Arikunto……, hlm.154

f) Mempererat hubungan sekolah dengan masyarakat, khususnya BP3 dan orangtua peserta didik.[65]

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

e. Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.[66]

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup:

a) Kepribadian
b) Keahlian dasar
c) Pengalaman dan pengetahuan profesional
d) pengetahuan administrasi dan pengawasan.[67]

Menurut Koontz dalam buku Sulistyorini menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu:

a) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing
b) Memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di

[65] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*….., hlm. 185-186
[66] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesion*al…., hlm.115
[67] Wahjosumidjo….., hlm. 110

depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.[68]

Dalam penerapannya, kepala sekolah sebagai *leader* dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan yaitu: demokratis, otoriter, dan bebas (*laissez faire*). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

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

f. Kepala Sekolah sebagai *Innovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.[69]

Kepala sekolah sebagi *innovator* akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara:

a) Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembannya kepada masing-masing tenaga kependidikan.
b) Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha

[68] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*…., hlm. 175
[69] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesion*al…., hlm.118

mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya . hal ini dilakukan agar tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.

c) Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
d) *Integrative*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
e) Rasional dan objektif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan objektif.
f) Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.
g) Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.
h) *Adaptabel* dan fleksibel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu berusaha beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja

yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.[70]

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

g. Kepala Sekolah sebagai Motivator

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

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:[71]

1) Pengaturan lingkungan fisik

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

2) Pengaturan suasana kerja

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

3) Disiplin

[70] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesion*al, hlm. 118-119
[71] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesion*al,.hlm. 120-122

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

Beberapa strategi yang dapat digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah:

a) Membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya
b) Membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya
c) Melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.

4) Dorongan

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

5) Penghargaan

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

"Jadi, dari pemaparan di atas dapat difahami bahwa kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya."

3. Persyaratan Kepala Sekolah

Kepala sekolah harus memiliki beberapa persyaratan untuk menciptakan sekolah yang mereka pimpin menjadi semakin efektif, antara lain:

1) Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik. Seorang pemimpin harus mampu menganalisa masalah yang dihadapi organisasinya.
2) Percaya diri sendiri dan bersifat *membership*. Seorang pemimpin harus selalu yakin bahwa dengan kemampuan yang dimilikinya setiap beban kerjanya akan dapat diwujudkan.
3) Cakap bergaul dan ramah tamah. Pemimpin yang memiliki kemampuan bergaul akan mampu pula menghayati dan memahami sikap, tingkah laku, kebutuhan, kekecewaan yang timbul, harapan-harapan dan tuntutan-tuntutan anggota kelompoknya.
4) Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat atau kemampuan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik. Seorang pemimpin harus memprakarsai suatu kegiatan secara kreatif, selalu terdorong untuk memunculkan inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja, sebagai pencerminan kemauannya untuk bekerja secara efektif.
5) Organisasi yang berpengaruh dan berwibawa. Seorang pemimpin harus mampu mengelola kerja sama kelompok manusia sebagai suatu organisasi, dengan pembagian satuan kerja dan penempatan setiap personal secara tepat dan berdaya guna.
6) Memiliki keahlian atau ketrampilan dalam bidangnya. Untuk mewujudkan kerja sesuai dengan sifat dan jenis organisasi yang mengemban misi tertentu selalu diperlukan personal yang memiliki

ketrampilan atau keahlian yang berbeda-beda antara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya.

7) Sikap menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksansa. Seorang pemimpin harus selalu berusaha membantu atau menolong orang-orang yang dipimpinnya apabila menghadapi kesulitan dalam bidang kerja maupun kesulitan pribadi.
8) Memiliki keseimbangan/ kestabilan emosional dan bersifat sabar. Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan emosinya dan selalu berusaha mempergunakan pemikiran yang rasional dan logis dalam menghadapi masalah dalam mengambil suatu keputusan.
9) Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi. Seorang pemimpin selalu bekerja dan berbuat untuk kepentingan organisasi atau semua orang yang menjadi anggota kelompoknya.
10) Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab. Seorang pemimpin selalu menjadi contoh atau patokan dan suri teladan bagi orang-orang yang dipimpinnya.
11) Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya. Sikap jujur, rendah hati dan sederhana dalam setiap perbuatan akan menimbulkan kepercayaan orang lain.
12) Bijaksana dan selalu berlaku adil. Seorang pemimpin harus bijaksana dan adil dalam membagi pekerjaan dan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang berkenaan dengan perseorangan atau kelompok-kelompok kecil di dalam organisasi.
13) Disiplin. Seorang pemimpin harus berusaha dengan sungguh-sungguh dalam menegakkan disiplin kerja, disiplin waktu dan dalam mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan di dalam organisasi/ lembaga yang dipimpinnya.
14) Berpengetahuan dan berpandangan luas. Seorang pemimpin harus selalu mengikuti perkembangan dan kemajuan bidang kerjanya agar mampu memenuhi tuntutan masyarakat dan kemajuan ilmu pengetahuan serta teknologi.

15) Sehat jasmani dan rohani. Kesehatan jasmani dan rohani sangat besar pengaruhnya terhadap perwujudan kepemimpinan yang efektif. [72]

"Jadi, dari penjelasan tersebut dapat difahami bahwa jika seorang pemimpin sekolah memenuhi semua persyaratan yang ada di atas, maka tujuan pendidikan akan dengan mudah dapat berhasil dengan baik, sesuai dengan apa yang direncanakan. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat memahami, mendalami, dan menerapkan beberapa konsep ilmu manajemen."

C. Konsep Pondok Pesantren

Pondok pesantren merupakan sistem pendidikan yang tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat secara demokratis dari, oleh, dan untuk masyarakat. Sejak beberapa dasawarsa, *image* madrasah di mata sebagian besar masyarakat selalu dipandang sebagai lembaga pendidikan yang terbelakang, apalagi jika dibandingkan dengan sekolah-sekolah umum. Prestasi hasil belajar siswa yang rendah, manajemen yang kurang profesional, tenaga pengajar yang kurang bermutu, serta sarana dan prasarana yang terbatas, seakan menjadi ciri yang tak terpisahkan dari madrasah. Ketertarikan masyarakat pada madrasah, menurut Ainurrafiq Dawam lebih ditampakkan sebagai "Ikatan Emosional" dibandingkan ikatan rasional. Ikatan ini muncul dikarenakan bertemunya dua kepentingan. *Pertama*, hasrat kuat masyarakat Islam untuk berperan serta dalam pendidikan (meningkatkan pendidikan anak-anak di sekitar tempat tinggalnya). *Kedua*, motivasi keagamaan (keinginan agar anak-anak mereka selain mendapat pendidikan umum juga mendapat pendidikan agama yang cukup).

Kuatnya ikatan emosional tersebut menurutnya telah menyebabkan madrasah menjadi lebih massif, populis, dan mencerminkan suatu gerakan masyarakat bawah. Oleh karena itu, madrasah lebih banyak terdapat di pedesaan atau di daerah pinggiran dan lebih dimotivasi secara intrinsik bahwa belajar dianggap sebagai suatu kewajiban. Motivasi agama ini didukung pula oleh ajaran wakaf yang memberi dorongan bahwa tanah/sarana yang diwakafkan akan terus mengalir

[72] Muwahid Shulhan…, hlm. 57-62

amalnya walaupun yang bersangkutan telah meninggal dunia. Maka tidak heran jika hampir seluruh tanah madrasah adalah wakaf.[73]

Persepsi miring terhadap madrasah selama ini menurut Imam Suprayogo sebenarnya tidak hanya datang dari masyarakat, namun sebagian pengamat dan tokoh pendidikan pun kadang kala kurang mampu melihat madrasah secara adil, lebih-lebih tatkala membandingkannya dengan sekolah umum. Madrasah yang selama ini telah mencetak *output* religius dan berakhlak kurang memperoleh acungan jempol, baik dari masyarakat maupun pengamat pendidikan. Padahal kenyataannya, baik secara filosofis maupun budaya, bangsa ini sangat mengedepankan nilai-nilai agama, pribadi luhur, dan akhlak mulia. Tanpa mengabaikan keberhasilan lembaga pendidikan pada umumnya, dapat diamati bahwa anak-anak madrasah, mulai ibtidaiyah sampai aliyah hampir tidak terdengar melakukan kenakalan remaja sampai pada tingkat yang memperihatinkan. Hanya sayangnya, menurut Imam Suprayogo, para pengamat dan tokoh pendidikan rupanya belum sampai memperhatikan betapa pentingnya keberhasilan aspek pembinaan kehidupan religius, pribadi luhur, dan akhlak mulia ini secara memadai. Mereka lebih asyik dengan prestasi perkembangan intelektual yang dilihat dari aspek sederhana, yaitu hasil dari Ujian Nasional belaka.[74]

"Ketidakadilan terhadap madrasah juga dapat dilihat dengan mudah dari fasilitas pemerintah yang diberikan kepada madrasah. Oleh karena madrasah kebanyakan berstatus swasta (95%), mereka tidak sebagaimana sekolah umum yang kebanyakan berstatus negeri. Sebagai lembaga pendidikan swasta, madrasah harus mampu mencukupi semua kebutuhan penyelenggaraan pendidikan, yaitu mulai dari penyediaan guru sekaligus mengurus kesejahteraannya, pengadaan fasilitas sarana dan prasarana pendidikan, kurikulum, dan segala hal lainnya agar madrasah dapat berjalan."

---

[73] Ainurrafiq Dawam dan Ta'arifin Ahmad. *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren.* (Jakarta : Listafariska Putra, 2004), Cet. I, hal 50

[74] Imam Suparayogo, *Quo Vadis Madrasah; Gagasan, Aksi dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Cet. I; Jakarta: Hikayat, 2007), hal.7.

Persoalan yang perlu diperjelas adalah bagaimana sesungguhnya masyarakat memaknai madrasah selama ini? Mengapa terjadi ketahanan madrasah yang sedemikian kukuh, dan hal itu tidak selalu dialami oleh lembaga pendidikan pada umumnya. Lembaga pendidikan Islam ini dengan dukungan fasilitas dan pendanaan yang serba terbatas ternyata memiliki kekuatan bertahan hidup yang sedemikian kuatnya. Sehingga, lembaga pendidikan Islam ini sekalipun sulit mengalami kemajuan akan tetapi memiliki ketahan hidup yang luar biasa.

Konsep madrasah bagi sebagian masyarakat sesungguhnya cukup ideal. Masyarakat, khususnya yang kental dalam beragama Islam, dalam hal memenuhi kebutuhan pendidikan menginginkan untuk mendapatkan pendidikan umum dan agama sekaligus. Mereka menginginkan agar putra-putrinya menjadi orang yang pintar sekaligus baik. Pintar di sini menurut Suprayogo dimaknai berhasil memperoleh pengetahuan umum, seperti Matematika, IPA, Bahasa Inggris, komputer, dan sejenisnya. Sedangkan menjadi baik dimaknai mampu mengamalkan agamanya secara baik dan khusyuk.[75]

1. Produktifitas Manajemen Berbasis Podok Pesantren

Konsep produktivitas pada awalnya dikemukakan oleh Quesney, seorang ekonom perancis pada tahun 1776. Oleh karena itu wajar jika pengertian produktivitas senantiasa dikaitkan dengan nilai ekonomis suatu kegiatan, yakni bagaimana mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan menggunakan sumber daya sekecil mungkin.[76]

Produktivitas dalam dunia pendidikan berkaitan dengan keseluruhan proses penataan dan penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Dalam konteks produktivitas pendidikan, sumber-sumber pendidikan dipadukan dengan cara-cara yang berbeda. Perpaduan tersebut sama halnya dengan upaya memproduksi pakaian yang menggunakan teknik yang berbeda

[75] Imam Suparayogo, *Quo Vadis Madrasah; Gagasan, Aksi dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Cet. I; Jakarta: Hikayat, 2007), hal.7

[76] E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung,2002,PT Remaja Rosdakarya) hal 92

dalam memadukan buruh, modal, dan pengetahuan.untuk menguasai teknik tersebut harus dilakukan proses belajar.seiring dengan bertambahnya waktu semakin besar pula modal untuk pendidikan sekolah pun menjadi semakin berkembang karena semakin besarnya tuntutan pendidikan yang harus dikembangkan. Perbahan dalam intensitas tenaga kerja kependidikan harus dilakukan dan disesuaikan dengan kebutuhan. Sehubungan dengan itu perlu diaplikasikan jenis-jenis keterampilan mengajar yang berbeda. Di Inggris misalnya, seorang guru yang sudah terlatih dibebani tugas untuk mengajar suatu kelas, didukung oleh kepala sekolah dan penasehat ahli, serta beberapa tenaga administrasi.

Secara sederhana produktivitas pendidikan dapat diukur dengan melihat indeks pengeluaran riil pendidikan seperti dalam nasional income blue book. Sebagai contoh, jika gaji guru tetap tidak berubah sementara jumlah guru bertambah sampai dua kali lipat tentu saja uang belanja untuk pendidikan akan jauh lebih besar jumlahnya.

Thomas (1982) mengemukakan bahwa produktivitas pendidikan dapat ditinjau dari tiga dimensi.

1. Meninjau produktivitas sekolah dari segi keluaran administrative, yaitu seberapa besar dan seberapa baik layanan yang dapat diberikan dalam satu proses pendidikan.
2. Meninjau priduktivitas dari segi keluaran perubahan perilaku, dengan melihat nilai-nilai yang diperoleh peserta didik sebagai suatu gambaran dari prestasi akademik yang telah dicapainya dalam periode belajar tertentu di sekolah.
3. Melihat produktivitas sekilah dari keluaran ekonomis yang berkaitan dengan pembiayaan layanan pendidikan di sekolah. Hal ini mencakup harga layanan yang diberikan dan perolehan yang ditimbulkan oleh layanan itu.

Misalnya produktivitas pendidikan ini menjadi semakin kompleks jika hasil pendidikan yang diukur berupa kemampuan yang dicapai, harapan, rasa takut, situasi social dan fisik peserta didik, bahkan menjadi lebih rumit lagi jika yang diukur itu berupa peningkatan literasi masyarakat. Namun, pengukuran setiap hasil pendidikan

mungkin dilakukan jika hasilnys cukup masuk akal. Dalam hal ini tidak demikian penting mengukur output pendidikan dari pada menegaskan dan merumuskan implikasi berbagai pekerjaan kependidikan yang dilakukan sementara harganya meningkat.

Perlu dipahami bahwa produktivitas yang diukur penting digunakan untuk memperoleh ukuran input pendidikan. Dalam mengukur produktivitas pendidikan, termasuk produktivitas manajemen berbasis sekolah sebagai paradigma baru manajemen pendidikan, dapat digunakan metode dan teknik yang berbeda.

1. Tenaga kerja kependidikan

   Pendidikan, sebagaimana telah diketahui, sudah menjadi sumber utama bagi pelatihan keterampilan dan bakat individu. Oleh karena itu, perlu ditunjukkan beberapa perhitungan yang dapat dibuat sebagai dasar bagi perencanaan pendidikan. Untuk itu, dapat dilihat bahwa tidak ada derajat peramalan yang pasti yang dapat dilakukan. Namun demikian, bukan berarti tidak ada yang dapat dilakukan untuk memberikan konsekuensi-konsekuensi penting pada pendidikan.

   Sehubungan dengan hal tersebut, keterbatasan-keterbatasan tertentu dari setiap metode perhitungan atau peramalan yang dilakukanharus dibahas terlabih dahulu. Ekonomi membutuhkan suatu spektrum keterampilan yang berentang mulai dari tenaga kerja manual sederhana hingga kemampuan dalam melakukan pertimbangan dan pengambilan keputusan. Setiap jenis kemampuan ini dikembangkan melalui pendidikan, dan melalui pendidikan itu kemampuan ini menjadi memiliki derajat yang berbeda beda satu dengan yang lainnya.

   Perlu dipahami juga bahwa jarang terdapat ekuivalensi yang tepat antara suatu jabatan dan pendidikan yang dibutuhkan untuk mengisinya. Dengan kata lain, hubungan antara pendidikan dan kemampuan sangat erat, tetapi tidak pernah dapat ditentukan secara unik oleh konsiderasi teknis. Namun, ada studi-studi kejuruan yang bersifat umum dan masalah defenisi kemampuan serta isinya dapat ditangani jika dilakukan analisis yang cukup luas. Sehubungan dengan hal itu dapat ditegaskan bahwa

jabatan-jabatan yang seharusnya diduduki oleh mereka yang memiliki keterampilan tingkat tinggi hendaknya diisi sesuai dengan pertimbangan hukum. Sebagai konsekuensinya terdapat hubungan yang erat antara kebutuhan yang diantisipasi untuk mengisi dan memenuhi kebutuhan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, peramalan kebutuhan akan tenaga kerja dalam konteks ekonomi pendidikan membutuhkan pengetahuan mengenai kualifikasi pendidikan dan keterampilan tenaga kerja yang sudah ada, seiring dengan semakin berkambangnya ekonomi, adaptibilitas tenaga kerja yang sudah ada menjadi suatu hal yang penting dipertimbangkan, dan tingkat pendidikan umum yang tinggi merupakan suatu prasyarat utama bagi banyak perubahan yang terjadi dalam lingkungan pekerjaan. Akhirnya, pandangan dalam konteks ini hendaknya dilakukan dengan menggunakan pedoman ekonomi umum yang membutuhkan perencanaan pertumbuhan ekonomi jangka panjang.

2. Guru dan gaji guru

Kemampuan merupakan sumber yang paling langka digunakan dalam menentukan aspek kuantitas kependidikan. Dalam konteks ini yang paling tepat di bahas adalah bakat (kemempuan) untuk dididik. Menurut catatan banyak pengamat ekonomi pendidikan, biaya pendidikan paling besar adalah yang berkanaan dengan waktu dan tenaga peserta didik.

Masalah urgen yang perlu di analisis dalam hal ini adalah sistem gaji guru. Hal ini merupakan topik penting dalam studi komparatif dalam bidang bidang pekerjaan lain. Dalam hal ini perlu dikaji klasifikasi profesi mengajar dibandingkan dengan profesi-profesi lain, seperti dokter dan manager bisnis. Studi tentang sistem gaji guru dibatasi tidak hanya pendapatan guru, tetapi juga menyangkut bayaran pensiun, bayaran untuk berlibur dan lain-lain.

Namun demikian, jika dikaji dari sudut pandang bahwa mengajar merupakan suatu profesi dan dibandingkan dengan sistem bayaran profesi lainnya, dapat dinyatakan bahwa sistem bayaran gaji guru adalah sempit,

dan bahkan ada yang menganggap bahwa posisi relativ sistem gaji guru mengalami kemunduran. Semuanya ini merefleksikan suatu beban yang semakin tinggi terhadap bakat atau kemampuan untuk dididik dan konsekuensinya terjadi penurunan kualitas guru.

Sistem gaji guru hendaknya dipandang dengan menggunakan kaca mata konveksi-konveksi sosial, priode lamanya seorang guru mengabdi, juga harus dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam penentuan gajinya. Oleh karena itu, diharapkan agar sistem pembayaran gaji guru tidak dilakukan dengan metode yang kaku, tapi dapat dilakukan dengan metode baru yang fleksibel. Hal ini penting karena banyak faktor yang mempengaruhi profesi guru.

3. Ahli ekonomi dan sekolah

Pemikiran tentang apa yang seharusnya diajarkan, siapa yang seharusnya di ajar, dan bagaimana mereka diajar, ahli ekonomi mempertimbangkannya dengan bergantung pada hasil-hasil temuan para ahli psikologi. Pertimbangan tersebut seharusnya di upayakan agar lebih fleksibel, dan dikaitkan dengan pandangan yang lebih realistik terhadap adanya kemungkinan keterbatasan-keterbatasan atau kelebihan dari peserta didik, guru dan sekolah yang sudah ada.

Pesatnya perubahan yang terjadi dalam masyarakat mengakibatkan para ahli ekonomi cendrung berpikir untuk jangka panjang. Sehubungan dengan hal tersebut, perlu dianalisis tentang "bahan mentah" untuk menyelenggarakan pendidikan. Misalnya inteligensi, inteligensi dalam ekonomi pendidikan berkaitan dengan bahan ekonomi klasik (sumber alam yang digunakan untuk produksi) dan karena itu perlu diketahui apa yang dapat dinyatakan mengenai keadaan pengetahuan tersebut.

Lebih jauh lagi, dalam konteks ini yang tidak kalah penting adalah mempertimbangkan kurikulum dalam berbagai jenjang pendidikan dan dikaitkan dengan pemikiran tentang struktur pendidikan. Namun hal ini merupakan topik yang berbahaya, sebab didalamnya terdapat konten analisis non ekonomi. Dalam kajian pool of ability tersebut perlu dikaji

segi pengukuran prestasi sebagai cara lain menimbang kemampuan manusia. Hasilnya, tentu saja banyak dipengaruhi oleh pengajaran yang baik atau buruk, lingkungan pengajaran, faktor-faktor temperamental, dan kecocokan emosional, dengan demikian hasil pengukuran tersebut tidak dapat dijadikan sebagai pedoman dalam menentukan potensi kependidikan. Akhirnya, dapat ditegaskan bahwa hasil kedua pengukuran tersebut tidak bisa dijadikan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan umum tentang keberhasilan pendidikan. Banyak hal yang tidak kalah pentingnya harus dipertimbangkan dalam kaitannya dengan keberhasilan pendidikan, mulai dari metode, faktor emosional dan tekanan sosial terhadap pendidikan. Belum lagi bila dikaji dengan ideologi yang berkembang ditengah masyarakat dalam hubungannya dengan keberhasilan pendidikan.

Suatu sistem pendidikan harus dinilai kembali secara kontiniu, dengan tujuan untuk melihat relevansi dan efisiensi pengajaran yang diselenggarakan disekolah. Jika pendidikan dipandang memiliki fungsi utama untuk mempertahankan tradisi, tentu akan menimbulkan bahaya tertentu bila keberhasilannya dikaji dari sudut pandang ekonomi. Apakah tidak perlu mengkaji perubahan masyarakat dan budaya seiring dengan pesatnya perubahan tersebut. Oleh karena itu, untuk mengkaji situasi kependidikan, pada hakikatnya perlu dilakukan dari berbagai aspek yang mempengaruhi penyelenggaraan pendidikan tersebut, mulai dari ideologi Negara dan masyarakat, harapan masyarakat terhadap pendidikan, sampai pendidikan guru dan sebagainya.

4. Pendidikan dan pertumbuhan ekonomi

Pemikiran tentang ekonomi tidak bisa dilepaskan dari kedudukan pendidikan dalam pertumbuhan ekonomi. Hal tersebut menjadi semakin penting jika dikaitkan dengan pengalaman masa lampau, saat sebagian besar dunia masih miskin dan berlomba-lomba untuk meningkatkan pendapatannya, tidak heran jika pendidikan diharapkan dapat memainkan

peran penting dan secara langsung diharapkan dapat membantu perekonomian Negara.

Masalah ini sudah banyak disinggung pada bagian sebelumnya, namun analisis pada bagian ini perlu ditekankan pada bagian umum. Ekonomi umum dalam hubungannya dengan ekonomi Negara. Di Negara ini tingkat pendapatannya masih rendah, dan tingkat konservatismenya juga tinggi. Karena itu upaya mereka menemukan alat untuk meningkatkan peradaban terhambat. Dengan kata lain tingkat pendidikan masyarakat tersebut masih tergolong rendah, jauh berbeda dengan pendidikan yang dikembangkan di Negara maju. Pendidikan yang dikembangkan di Negara miskin tersebut sering dipandang masyarakatnya tradisional dan tidak berhubungan secara langsung dengan sebagian besar kebutuhan sosial dan ekonomi masyarakat.

Rencana pendidikan seharusnya dipandang sebagai bagian dari program ekonomi umum untuk meningkatkan kehidupan ekonomi masyarakat. Ada dua alasan yang dapat dikemukakan untuk hal tersebut. Pertama, karena pendidikan harus membenarkan klaim pada sumber-sumber nasional dalam kompetisinya dengan layanan sosial, seperti layanan kesehatan masyarakat. Kedua, pengalaman telah menunjukan bahwa pertumbuhan yang berimbang memerlukan suatu integrasi seluruh aspek kehidupan ekonomi dan sosial.

Pendidikan merupakan suatu senjata yang sangat potensial baik untuk pertumbuhan ekonomi masyarakat maupun untuk kemajuan masyarakat pada umumnya. Namun keyakinan tersebut hanya dapat berlaku dalam kondisi tertentu, sebab tidak jarang sumber yang dibutuhkan lebih banya dari apa yang dapat dihasilkan. Namun, meskipun sering di temukan kondisi seperti itu, pendidikan tetap memainkan peran yang penting. Karena itu tujuan pendidikan harus dirancang dengan cermat, namun tetap berkaitan dengan program yang berkaitan dengan pembangunan masyarakat. Maksudnya agar pelaksanaan pendidikan itu bisa jadi lebih murah secara finansial, demikian juga dengan sumber-

sumbernya. Pada hakikatnya kemurahan penyelenggaraan pendidikan itulah yang sangat diharapkan, namun secara potensial, pendidikan tetap memiliki kekuatan yang tinggi.

5. Analisis produktivitas pendidikan

Pengukuran produktivitas pendidikan erat kaitannya dengan pertumbuhan ekonomi, yang sangat bergantung pada akurasi kerangka yang digunakan dalam analisis dan kualitas data. Sehubungan dengan itu, untuk mengetahui produktiivitas pendidikan, termasuk manajemen berbasis sekolah sebagai paradigma baru pendidikan dapat dilakukan melalui anailisis efektivitas biaya, analisis biaya minimal dan analisis manfaat.

Produktifitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang kompleks dan erat kaitannya satu sama lain diantaranya:

1. Faktor yang berhubungan dengan organisasi dan manajemen
2. Faktor yang berhubungan dengan kepala sekolah
3. Faktor yang berhubungan dengan guru
4. Faktor yang berhubungan dengan anggaran pendidikan
5. Faktor yang berhubungan dengan lingkungan sekolah
6. Faktor yang berhubungan dengan pengawasan dan pengendalian
7. Faktor yang berhubungan dengan disiplin nasional sebagai kunci keberhasilan dalam pengelolaan

2. Kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah

A. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. “Proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu”. “kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotovasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (jika perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien”. Hal tersebut menunjukkan bahwa

kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.

B. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakna pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Menurut Thoha (1995) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan yang akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seseorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya. Secara teoritis telah banyak dikenal gaya kepemimpinan, namun gaya mana yang terbaik tidak mudah untuk ditentukan. Untuk memahami gaya kepemimpinan, sedikitnya dapat dikaji dari tiga pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku dan situasional.

1. Pendekatan Sifat

Pendekatan sifat mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa individu merupakan pusat kepemimpinan. Kepemimpinan dipandang sebagai sesuatu yang mengandung lebih banyak unsur individu, terutama pada sifat-sifat individu. Penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasikan sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan pemimpin yang tidak berhasil. Menurut Sutisna (1993), pendekatan sifat berpendapat bahwa terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensil, pada kepemimpinan yang efektif. Sifat-sifat pribadi yang tidak terpisahkan ini seperti intelegensi, dianggap bisa dialihkan dari satu situasi ke situasi yang lain. Karena tidak semua orang

memiliki sifat-sifat ini, hanyalah mereka yang memiliki ini yang bisa dipertimbangkan untuk menempati kedudukan kepemimpinan.

Dengan demikian, ada seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat bawaan yang membedakannya dari yang bukan pemimpin. Pendekatan ini menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin, yaitu; 1) kekuatan fisik dan susunan syaraf, 2) penghayatan terhadap arah dan tujuan, 3) antusiasme, 4) keramah-tamahan, 5) integritas, 6) keahlian teknis, 7) kemampuan mengambil keputusan, 8) intelegensi, 9) keterampilam memimpin, dan 10) kepercayaan (Tead, 1963)

2. Pendekatan Perilaku

Setelah pendekatan sifat kepribadian tidak mampu memberikan jawaban yang memuaskan, perhatian para pakar berbalik dan mengarahkan studi mereka kepada perilaku pemimpin. Studi ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya mempengaruhi orang lain (pengikut). Pendekatan perilaku kepemimpinan banyak membahas keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin.

a. Studi Kepemimpinan Universitas OHIO

Ide penelitian mengenai kepemimpinan dimulai 1945 oleh Biro Urusan dan Penelitian OHIO State University. Penelitian ini memperoleh gambaran mengenai dua dimensi utama dari perlaku pemimpin yang dikenal sebagai pembuatan inisiatif (*initiating structure*) danperhatian (*consideration*).

Pembuatan inisiatif menggambarkan bagaimana seseorang pemimpin memberi batasan dan struktur terhadap perannya dan peran bawahannya untuk mencapai tujuan. Adapun konsiderasi menggambarkan derajat dan corak hubungan seorang pemimpin dan bawahannya yang ditandai saling percaya, menghargai dan menghormati dengan bawahannya. Dengan mengkombinasikan dua dimensi pembuatan inisiatif dan perhatian dapat dibedakan empat gaya kepemimpinan sebagai berikut: 1) perhatian rendah, pembuatan

inisiatif rendah, 2) perhatian tinggi, pembuatan inisiatif rendah, 3) perhatian tinggi, pembuatan inisiatif tinggi, dan 4) perhatian rendah, pembuatan inisiatif tinggi.

b. Studi Kepemimpinan Universitas Michigan

Pusat penelitian Universitas Michigan melakukan suatu penelitian pada saat yang hamper bersamaan dengan Universitas OHIO. Studi ini mengdentifikasi dua konsep yang disebut orientasi bawahan dan produksi (Hersey and Blanchard, 1977). Pemimpin yang menekankan pada orientasi pada bawahan sangat memperhatikan bawahan, mereka merasa bahwa setiap karyawan itu penting, dan menerima karyawan sebagai pribadi. Sementara pemimpin yang menekankan pada orientasi produksi, sangat memperhatikan produksi dan aspek-aspek teknik kerja, bawahan dianggap sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua orientasi ini hampir sama dengan tipe otoriter (*task*) dan tipe demokrasi (*relationship*).

c. Jaringan Managemen

Salah satu pendekatan tentang teori kepemimpinan yang menunjukkan gaya kepemimpinan secara jelas adalah jaringan managemen (*managerial grid*), yang dikembangkan oleh Blake and Mouton. Dalam pendekatan ini, manager berhubungan dengan dua hal, yakni perhatian pada produksi disatu pihak dan perhatian pada orang di pihak lain. Perhatian pada produksi atau tugas adalah sikap pemimpin yang menekankan mutu keputusan, prosedur, mutu pelayanan staf, efesiensi kerja, dan jumlah pengeluaran. Perhatian pada orang-orang adalah sikap pemimpin yang memperhatikan keterlibatan anak buah dalam rangka mencapai tujuan. Dalam hal ini aspek-aspek yang perlu diparhatikan berkaitan dengan harga diri anak buah, tanggung jawab berdasarkan kepercayaan, suasana kerja yang menyenangkan dan hubungan yang harmonis.

d. System Kepemimpinan Likert

Likert mengembangkan suatu pendekatan penting untuk memahami perilaku pemimpin. Ia mengembangkan teori kepemimpinan dua dimensi, yaitu orientasi tugas dan individu. Melalui penelitian yang bertahun-tahun Likert berhasil merancang empat system kepemimpinan seperti yang di kutip Thoha (1995:60) yaitu:

Sistem 1; dalam sistem ini pemimpin sangat otokratis, mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahan, dan bersikap paternalistik. Cara pemimpin ini dalam memotivasi bawahannya dengan memberi ketautan dan hukuman-hukuman, kadang-kadang memberi penghargaan secara kebetulan (*Occasional Rewords*). Pemimpin dalam sistem ini, hanya mampu memperhatikan komunikasi yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan ditingkat atas saja.

Sistem 2; dalam sistem ini pemimpin dinamakan otokrasis yang baik hati (*Benevolent Authoritative*). Pemimpin atau yang termasuk dalam sistem ini mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi keatas, mendengarkan pendapat, ide-ide dari bawahan, serta memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Dalam sistim ini bawahan merasa tidak bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan dengan atasan.

Sistem 3; dalam sistim ini gaya kepemimpinan lebih dikenal denga sebutan *manager konsultatif*. Pemimpin pada sistim ini mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan, biasanya kalau ia membutuhkan informasi, ide atau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin bergaya ini mau melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi. Dia juga suka menetapkan dua pola hubungan komunikasi yakni keatas dan kebawah. Dalam hal ini, bawahan merasa sedikit

bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan pekerjaan bersana atasannya.

Sistem 4; sistem ini oleh Likert dinamakan pemim[in yang bergaya kelompok partisipatif (*partisipative group*). Dalam hal ini manager mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan bawahan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat, serta mempunyai niat untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konsumtif. Memnerikan penghargaan yang bersifat ekonomis berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan, terutama dalam penentuan tujuan bersama dan penilaian kemajuan pencapaian tujuan tersebut.

3. Pendekatan Situasional

Pendekatan situasional hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu. Dalam hal ini kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi dari pada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interkasi orang-orang dalam situasi tertentu.

Menurut pandangan perilaku, dengan mengkaji kepemimpinan dari beberapa variable yang mempengaruhi perilaku akan memudahkan menentukan gaya kepemimpinan yang paling cocok. Pendekatkan ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu. Ada beberapa studi kepemimpinan yang menggunakan pendekatan ini.

a. Teori Kepemimpinan Kontigensi

Teori ini di kembangkan oleh Fiedler dan Chemers, berdasarkan hasil penelitian tahun 1950, disimpulkan bahwa seorang menjadi pemimpin bukan saja karena kepribadian yang dimiliki, tetapi juga karena berbagai faktor situasi dan saling hubungan antara pemimpin dan situasi. Keberhasilan pemimpin bergantung baik pada diri pemimpin maupun pada keadaan organisasi. Menurut Fiedler ada tiga dimensi dalam situasi yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, diantaranya

adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan, struktur tugas, dan kekuasaan yang berasal dari organisasi.

b. Teori Kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin, seorang guru besar Universitas New Brunswick, Canada. Menurutnya ada tiga dimensi yang dapat dipakai untuk menentukan gaya kepemimpinan, yaitu perhatian pada produksi atau tugas, perhatian pada orang dan dimensi efektifitas. Gaya kepemimpinan Reddin sama dengan jaringan manajemen, memiliki empat gaya dasar kepemimpinan, yaitu integrated, related, separated dan dedicated. Reddin mengatakan keempat gaya tersebut dapat menjadi efektif atau tidak efektif, tergantung pada situasi. Keempat gaya dasar tersebut jika dilihat dari segi efektif dan tidak efektif akan menjadi tujuh gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan tersebut selanjutnya di kelompokan ke dalam gaya efektif dan tidak efektif. Untuk gaya efektif ada (eksekutif, developer, benevolent, authocrat dan birokrat). Untuk gaya yang tidak efektif ada (compromiser, missionary, autocrat dan dserter)

c. Teori Kepemimpinan Situasional

Teori ini merupakan pengembangan dari model kepemimpinan tiga dimensi, yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor, yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan, dan kematangan. Perilaku tugas merupakan pemberian petunjuk oleh pemimpinterhadap anak buah meliputi penjelasan tertentu, apa yang harus dikerjakan, bilamana dan bagaimana mengerjakannya. Perilaku hubungan merupakan ajakan yang disampaikan oleh pemimpinmelelui komunikasi dua arah yang meliputi mendengar dan melibatkan anak buah dalam pemecahan masalah. Adapun kematangan adalah kemampuan dan kemauan anak buah mempertanggungjawabkan pelaksanaan tugas yang di bebankan kepadanya. Dari ketiga faktor tersebut tingkat kematangan anak buah paling diminan.

Menurut teori ini gaya kepemimpinan akan efektif jika disesuaikan dengan tingkat kematangan anak buah. Gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan pada keempat tingkatan kematangan anak buah dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan adalah sebagai berikut.

1. gaya mendikte. "Gaya ini diterapkan apabila anak buah pada tingkatan kematangan rendah, dan memerlukan petunjuk dan pengawasan yang jelas. Gaya gaya ini disebut mendikte karena pemimpin di tuntut untuk mengatakan apa, kapan, dimana, dan bagaimana tugas itu dilakukan."
2. Gaya menjual. "Gaya ini diterapkan apabila kondisi anak buah ada pada taraf rendah sampai moderat. Mereka telah memiliki kemampuan dalam melakukan tugas, belum didukung dengan kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin di tuntut untuk memberikan petunjuk yang banyak."
3. Gaya melibatkan diri. "Gaya ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah ada pada taraf moderat sampai tinggi, mereka memiliki kemampuan tetapi kurang memiliki kemauan bekerja dan kepercayaan diri. Gaya ini disebut mengikut sertakan karena pemimpin dan anak buah sama sama berperan dalam pengambilan keputusan."
4. Gaya mendelegasikan. "Gaya ini di terapkan bila kemampuan dan kemauan anak buah telah tinggi. Gaya ini disebut mendelegasikan karena anak buah dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri melalui pengawasan umum."

C. Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja

Semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki seseorang dalam organisasi, nilai dan bobot strategic dari keputusan yang diambilnya semakin besar. Sebaliknya, semakin rendah jabatan seseorang dalam organisasi, keputusannya pun lebih mengarah pada hal-hal yang lebih operasional. Banyak hasil hasil studi yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat pada

organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktifitas dan efektifitas organisasi. Sutermeister (1985:44) mengemukakan ada beberapa faktor determinan terhadap produktifitas kerja antara lain iklim kepemimpinan, tipe kepemimpinan, dan pemimpin. Sedangkan Sagir (1985:12) mengemukakan faktor yang turut menentukaan produktifitas yaitu pendidikan, teknologi, tat nilai, iklim kerja, derajat kesehatan, dan tingkat upah minimal.

Berdasarka pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai untuk meningkatkan produktifitas kerja demi mencapai tujuan. Dalam kaitannya dengan peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya dan dia sendiri. Pemimpin juga harus menjadi contoh, sabar, dan penuh pengertian. Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti moto Ki Hajar Dewantara "didepan menjadi teladan, ditengah membina kemauan, dibelakang menjadi pendorong."

1. Pembinaan Disiplin

   Seorang pemimpin harus mampu menumbuhkan disiplin, terutama disiplin diri. Dalam kegiatan ini pemimpin harus mampu membantu pegawai mengembangkan pola dan meningkatkan standar perilakunya, serta menggunakan pelaksanaan peraturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin. Disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, menanamkan kerja sama, dan merupakan kebutuhan untuk bernegosiasi, serta untuk menanamkan rasa hormat pada orang lain.

   Peningkatan kinerja pegawai dalam manajemen berbasis sekolah perlu di mulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu dalam membina disiplin perlu berpedoman pada sikap tersebut, yakni dari, oleh dan untuk pegawai.

2. Pembangkitan Motifasi

   Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik faktor yang dating dari dalam maupun faktor yang

dating dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektivitas kerja. Dalam hal tertentu motivasi sering disamakan dengan mesin dan kendali mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap pegawai memiliki karakteristik khusus, yang satu sama lain berbeda. Hal tersebut memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan kinerjanya.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang turut menentukan keefektifan kerja. Callahan and Clark (1988) mengemukakan bahwa motivasi adalah pendorong atau penarik yang menyebabkan tingkah laku kearah tujuan tertentu. Motivasi merupakan bagian penting dalam setiap kegiatan. Tanpa motivasi tidak ada kegiatan yang nyata. Manurut Morgan, motivasi merupakan tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku kearah suatu tujuan tertentu, Mashlow (1970) mengemukakan bahwa motivasi adalah tenaga pendorong dari dalam yang menyebabkan manusia berbuat sesuatu atau berusaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan hal tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Ada dua jenis motivasi, yaitu intrinsic dan ekstrinsik (Owen, Cs. 1981). Motivasi intrinsik adalah motivasi yang datang dari dalam diri seseorang, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang berasal dari lingkungan diluar diri seseorang.

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 dari teorinya, yakni kebutuhan seseorang bergantung pada apa yang telah dipunyainya, dan kebutuhan merupakan hierarki dilihat dari

pentingnya. Maslow (1970) membagi kebutuhan manusia kedalam lima kategori kebutuhan, yaitu *physiological*, *safety*, *social*, *esteem*, *self actualization needs*.

b) Teori Dua Faktor

Teori ini dikembangkan oleh Fredrick Herzberg dan pada hakikatnya sama dengan teori Maslow. Menurut Herzberg ada dua faktor penting, yakni hygiene (lingkungan) dan motivator (pekerjaan itu sendiri). Faktor hygiene sebenarnya bersifat preventif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja. Faktor ini hampir sama dengan kebutuhan-kebutuhan terendah dari hierarki Maslow. Faktor hygiene bersifat preventif terhadap ketidakpuasan dan tidak memotivasi karyawan dalam bekerja. Adapun faktor yang dapat memotivasi karyawan adalah yang disebut dengan motivator. Faktor motivator 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).

Kebutuhan keberadaan hampir sama dengan kebutuhan fisik dari Maslow dan faktor hygiene dari Haezberg. Kebutuhan berhubungan, kira-kira sama artinya dengan kebutuhan social dari Maslow dan kebutuhan motivator dari Herzberg. Menurut Alderfer kebutuhan-kebutuhan tingkat bawah tidak harus dipenuhi terlebih dahulu. Dapat saja kebutuhan tingkat atas timbul terlebih dahulu tanpa harus dipenuhi kebutuhan tingkat bawah.

d) Teori Prestasi McCelland

Teori McCelland memusatkan pada suatu kebutuhan, yakni kebutuhan berprestasi. McCelland mengatakan bahwa manusia pada hakikatnya

mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Selanjutnya McCallend mengatakan bahwa setiap orang mempunyai keinginan untuk melakukan karya yang berprestasi atau yang lebih baik dari karya orang lain. Dalam pada itu, McCelland 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 ciri-ciri organisasi tradisional pada dasarnya bertolak dari asumsi mengenai sifat dan motivasi manusia. Lebih lanjut Gregor mengungkapkan bahwa teori X menganggap sebagian besar manusia lebih suka diperintah dan tidak tertarik akan rasa tanggung jawab, serta masih bersifat anak-anak. Orang yang tergolong teori X pada hakikatnya tidak suka bekerja, berkemampuan kecil untuk mengatasi masalah-masalah organisasi, dan hanya membutuhkan motivasi fisiologis saja. Oleh karena itu, perlu diawasi secara ketat. Teori X memiliki kelamahan, oleh karena itu Gregor memberikan altermatif, yaitu teori Y. teori Y merupakan kebalikan dari teori X. Teori Y mengganggap manusia suka bekerja, dapat mengontrol diri sendiri, dan mempunyai kemampuan untuk berkreativitas. Oleh karena itu orang semacam ini tidak perlu diawasi secara ketat.

Berdasarkan uraian-uraian tentang motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa kebutuhan-kebutuhan manusia terbagi kedalam dua jenis kebutuhan yakni kebutuhan primer (yang bersifat fisiologis) dan kebutuhan sekunder (yang bersifar sosio-psikologis). Motif manusia timbul berdasarkan kebutuhan hidup tersebut. Dengan demikian, motif sangat berpengaruh terhadap tingkah laku seseorang.

Berdasarkan teori motivasi sebagaimana diuraikan diatas, terapat beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk memitivasi pagawai agar

mau dan mampu meningkatkan kinerjanya, diantaranya pegawai akan bekerja akan lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenagkan.

Tujuan kegiatan harus disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada pegawai sehingga mengetahui tujuan bekerja. Pegawai juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut.

Para pegawai harus diberitahu tentang hasil setiap pekerjaan, dan pemberian hadiah lebih baik dari pada pemberian hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan. Manfaatkan sikap-sikap, cita-cita, dan rasa ingin tahu pegawai.

3. Penghargaan

Penghargaan (rewards) sangat penting untuk meningkatkan kegiatan yang produktif dan mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Dengan penghargaan, pegawai akan teransang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien agar tidak menimbulkan dampak negative.

D. Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Sehubungan dengan manajemen berbasis sekolah, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa meningkatkan efektifitas kinerja. Dengan begitu manajemen berbasis sekolah sebagai paradigma baru pendidikan dapat memberikan hasil yang memuaskan.

D. Penelitian Relevan

1. *Kompetensi profesional guru untuk menngkatkan mutu pembelajaran di madrasah ibtidaiyah negeri Sei. Agul Medan*. Tesis oleh Nuraidah

tahun 2015. Penelitian ini berbicara tentang guru harus memiliki kompetensi yang menunjukkan kualitasnya secara profesional.

2. *Persepsi orang tua terhadap kelanjutan pendidikan anak ke perguruan tinggi di desa Ugi Baru Kecamatan Mapilili Kabupaten Polewali Mandar*, skripsi ditulis oleh Supriadi tahun 2015. Penelitian ini membahas tentang pendapat orang tua dalam melanjutkan studi anak-anaknya ke perguruan tinggi dikarenakan kesulita ekonomi yang ada apada daerah tersebut.
3. *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumber daya guru*, Tesis yang diulis oleh Rizkiyatul Laili tahun 2015. Penelitian ini menganalisis kebijakan kepala sekolah dalam mengemabnkan mutu sumber daya guru berupa peningkatan pendidikan guru dan seleksi yang ketat terhadap calon guru.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode dan Prosedur Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana *peneliti adalah sebagai instrument kunci*, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan trianggulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna dari pada generalisasi.[77]

Peneliti merasa cocok menggunakan pendekatan ini, karena hasil dari penelitian ini bermula dari proses pengamatan awal di lapangan serta bisa memahami fenomena yang belum banyak diketahui sampai saat ini secara mendalam, karena teknik pengamatan ini didasarkan atas pengalaman secara langsung.[78]

Prosedur penelitian yang di gunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Menyusun instrumen pengumpulan data berupa wawancara
b. Mengumpulkan data yang ada relevansinya dengan permasalahan di atas.
c. Mendeskripsikan hasil wawancara tentang kompetensi profesionalitas guru pondok yang ada di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiah Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar Propinsi Sumatera Barat

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1.Tempat Penelitian

Tempat Penelitian adalah Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiah yang ada di kanagarian Pandai Sikek Kecamatan X Koto, Kabupaten Tanah Datar, Propinsi Sumatera Barat. Adapun alasan penulis memilih tempat ini adalah:

[77]Sugiyono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 15
[78] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif,…* hlm.174

a. Merupakan lokasi yang memiliki banyak pesantren dengan beragam model pendididikan yang diterapkan pada setiap pesantren. Hal ini terlihat dari adanya pesantren dengan model *tarbiyyah*, pesantren pramuka, pesantren terpadu, dan pesantren modern.
b. Mudah untuk diamati, situasi sosial jelas dari segala jumlah pelaku, kegiatan, dan tempatnya.
c. Dalam pelaksanaan penelitian diperkirakan tidak akan mengganggu kegiatan proses belajar mengajar di lingkungan pesantren.
d. Izin penelitian dan informasi diperkirakan akan dapat diperoleh peneliti dengan mudah dan lancar.
e. Peneliti akan dapat melakukan penelitian secara berulang-ulang.

2.Waktu Penelitian

Karena penelitian ini adalah terhadap suatu fenomena yang berhubungan dengan persepsi guru terhadap kepemimpinan kepala pondok pesantren dan persepsi siswa terhadap profesionalitas guru PAI yang ada pesantren tersebut, maka penelitian ini membutuhkan waktu beberapa bulan ke depan setelah seminar proposal dilaksanakan.

C. Latar Penelitian

Adapun yang menjadi setting penelitian ini adalah kompetensi profesional guru dan kepala sekolah atau pondok di pondok pesantren Tarbiyah Islamiah Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar. Hal ini berkaitan dengan pengenalan penulis terhadap situasi dan kondisi yang akan menjadi objek penelitian tersebut.

D. Data dan Sumber Data

Data merupakan hal yang akurat untuk mengungkap suatu permasalahan data juga sangat diperlukan untuk menjawab masalah penelitian. Cara untuk memperolehnya, maka dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu : *Pertama,* data primer yaitu data yang langsung dikumpulkan peneliti (dari petugas-

petugasnya) atau sumber pertama. Yang kedua data *sekunder,* yaitu : data yang biasanya telah disusun dalam bentuk dokumen dokumen.[79] Untuk lebih jelasnya maka dapat dilihat di bawah ini:

1. Data primer

   Data yang dikumpulkan langsung dari informan melalui wawancara langsung, yang telah memberikan informasi tentang dirinya dan pengetahuannya.

2. Data skunder

   Data yang diperoleh dengan bantuan bermacam-macam tulisan (*literature*) dan bahan-bahan dokumen. *Literature* dan dokumen dapat memberikan banyak informasi tentang objek penelitian.

E. Informan Penelitian

Penelitian kualitatif tidak dimaksutkan untuk membuat generalisasi dari hasil penelitiannya. Subjek penelitian yang sudah tercermin dalam fokus penelitian tidak ditentukan secara sengaja. Subjek penelitian menjadi *informan* yang akan memberikan berbagai informasi yang diperlukan selama proses penelitian. Informan peneliti ini meliputi tiga macam, yaitu

1. *Informan* kunci (*key informan*), yaitu mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian. Dalam hal ini pimpinan pondok pesantren yang menjadi *informan* kunci.
2. *Informan* utama, yaitu meraka yang terlibat secara langsung dalam interaksi sosial yang di teliti. *Informan* utama dalam penelitian in adalah guru, kepala sekolah dan siswa.
3. *Informan* tambahan, yaitu mereka yang dapat memberika informasi, walaupun tidak langsung terlibat dengan interaksi sosial yang di teliti. Di sini *informan* tambahannya adalah masyarakat Nagari Pandai Sikek.

[79] Sukardi, *Metodologi Penelitian Pendidikan,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2015). hlm. 205

Berdasarkan uraian diatas, maka *informan* di tentukan dengan teknik *purposive* yaitu penentuan *informan* tidak didasarkan pedoman atau berdasarkan perwakilan populas, namun berdasarkan kedalaman informasi yang dibutuhkan, yaitu dengan menentukan informan kunci yang kemudian dilanjutkan dengan informan lainya dengan tujuan mencari dan mengembangkan informasi sebanyaknya yang berhubungan dengan masalah penelitian.[80]

F. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Untuk menentukan data yang akan dipergunakan, maka dibutuhkan teknik pengumpulan data agar bukti-bukti dan fakta-fakta yang diperoleh berfungsi sebagai data objektif. Adapaun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini ada tiga yakni: observasi (*observation*), wawancara (*interview*), dan dokumentasi (*documentation*). Metode tersebut akan dijelaskan sebagai berikut :

1. Observasi (*observation*)

Observasi merupakan proses yang kompleks, tersusun dari aspek psikologis dan biologis.[81] Pengumpulan data melalui observasi (pengamatan langsung) dibantu dengan alat instrumen. Peneliti secara langsung melihat dengan mata kepala sendiri apa yang terjadi, mendengarkan dengan telinga sendiri. Lihat, dengar, dan catat apa yang dilihat, didengar termasuk apa yang ia katakan, pikirkan dan rasakan.[82] Bagi penulis hal ini sangat menyenangkan dan membantu, karena bisa melaksanakan penelitian melalui observasi secara alami.

Observasi adalah merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Observasi dapat dilakukan secara partisipatif atau non-

[80] Suyanto, *metode penelitian sosial*, (jakarta: kencana prenada media,2005), hlm 171-172

[81] Husaini Usman, *Metodelogi Penelitian Sosial* (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara, 1996), hlm. 54.

[82] Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Cet. I; Bandung: Thersito, 2003), hlm. 57.

partisipatif. Dalam observasi partisipatif (*participatory observation*), pengamat ikut serta dalam kegiatan yang sedang berlangsung. Sedangkan dalam observasi non-partisipatif (*nonparticipatory observation*), pengamat tidak ikut serta dalam kegiatan, dia hanya berperan mengamati kegiatan.[83]

2. Wawancara (*interview*)

Menurut Kontjaraningrat,[84] Teknik wawancara secara umum dapat dibagi ke dalam dua golongan besar, yaitu wawancara berencana (*standardized interview*) dan wawancara tak berencana (*unstandirdized interview*).

a. Wawancara berencana atau berstruktur adalah wawancara yang dilakukan dengan didasarkan pada suatu daftar pertanyaan yang telah direncanakan dan disusun sebelumnya, dengan cara terjuan ke lapangan dengan berpedoman pada sebuah *interview guide* sebagai alat bantu. Wawancara yang memuat unsur-unsur pokok yang ditelusuri, pada peranan pendidikan Islam, khususnya guru sebagai pelaksana pendidikan Islam.[85] sehingga data diperoleh secara lisan dari guru-guru atau narasumber terkait, siswa-siswa dan semua informen dalam kepentingan penelitian ini.

b. Wawancara tak berencana atau bebas dan mendalam *(in-depth*) adalah wawancara yang dilakukan dengan tak mempunyai suatu persiapan sebelumnya dengan suatu daftar pertanyaan susunan kata dan tata urut tetap yang harus dipatuhi oleh peneliti secara ketat, atau dengan kata lain proses wawancara dibiarkan mengalir asalkan memenuhi tujuan penelitian. Cara ini dianggap bermanfaat di dalam menelusuri permasalahan lebih mendalam. Untuk lebih mempertajam analisis terhadap data saat dilakukan penelusuran di lapangan. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teknik wawancara tak berencana atau bebas

[83] Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 220.

[84] Kontjaraningrat, *Metode-metode Penelitian Masyarakat* (Cet: III. Jakarta, Gramedia. 1991). hlm.138-139.

[85] Kerhaigar FN, *Azas-azas Penelitian Behavioral* (Cet. I; Gajah Mada University Press, 1992), hlm. 767.

dan mendalam, alasan penggunaan teknik wawancara ini adalah untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam.

Dalam Esterberg mengemukakan interview/ wawancara itu sebagai berikut:

a. Wawancara terstruktur (*Structured Interview*)

   Dalam wawancara ini peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh. Dalam melakukan wawancara peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis yang alternative jawabannya pun sudah disiapkan. Setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

b. Wawancara semi terstruktur (*Semistructure Interview*)

   Jenis wawancara ini sudah termasuk dala kategori *in-depth interview*, dimana pelaksanaannya lebih bebas dibandingkan wawancara terstruktur.

c. Wawancara tak terstruktur (*Unstructured Interview*)

   Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.[86]

Dari beberapa pernyataan tentang jenis wawancara tersebut, maka penulis dalam penelitian ini memilih jenis wawancara tak terstruktur (unstructured interview), karena dengan jenis wawancara ini diharapkan data yang dikumpulkan lebih aktual dan lebih akurat.

3. Dokumentasi (*documentation)*

Dalam menggunakan teknik ini, peneliti memperoleh sumber data tertulis atau dokumen, baik melalui literatur, jurnal, maupun dokumen resmi dari nara sumber yang berkaitan dengan penelitian, dalam hal ini

[86] Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, … hlm. 319-320

data-data yang ada pada pesantren Kecamatan X Koto Kabupaten Tanah Datar Propinsi Sumatera Barat. Teknik ini digunakan karena hal tersebut memberikan manfaat tesendiri seperti: sumber-sumber dan jurnal yang terkait dalam pengembangan penelitian kepemimpian kepala madrasah dan pengarunya terhadap profesionalitas guru PAI.

G. Prosedur Analisis Data

Analisis data adalah sebuah proses yang dilakukan melalui pencatatan, penyusunan, pengolahan dan penafsiran serta menghubungkan makna data yang ada dalam kaitannya dengan masalah penelitian.[87] Data yang telah diperoleh melalui wawancara, observasi dan dokumentasi maka peneliti melakukan analisis melalui pemaknaan atau proses interprestasi terhadap data-data yang telah diperolehnya. Analisis yang dimaksud merupakan upaya mencari dan menata secara sistematis catatan hasil observasi, wawancara dan dokumentasi untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang persoalan yang diteliti dan menyajikan sebagai temuan lapangan bagi orang lain.

Teknik analisis ini bertujuan untuk menetapkan data secara sistematis, catatan hasil observasi, wawancara dan lain-lainya berfungsi untuk meningkatkan pemahaman tentang kasus yang diteliti yang menyajikannya, sebagai temuan bagi orang lain. Sedangkan untuk meningkatkan pemahaman tersebut analisis perlu di lanjutkan dengan berupaya mencari makna.[88]

Analisis data ini meliputi kegiatan pengurutan dan pengorganisasian data, pemilihan menjadi satuan-satuan tertentu, sintesis data, pelacakan pola serta penentuan apa yang harus dikemukakan pada orang lain

Proses analisis data disini peneliti membagi menjadi tiga komponen, antara lain sebagai berikut :

1. Reduksi data

[87] Nana Sudjana & Awal Kusumah, *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi,* (Bandung: PT Sinar Baru Algensindo, 2000), hlm. 89.

[88] Noeng Muhajir, Metode Penelitian Kualitatif, (Rake Sarasen, Yogyakarta: 1996), hlm.104.

Reduksi data adalah suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, membuang yang tak perlu, dan mengorganisasikan data sedemikian rupa sehingga diperoleh kesimpulan akhir dan diverivikasi. Laporan-laporan direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan. Mana yang penting dicari tema atau polanya dan disusun lebih sistematis.[89]

Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung. Peneliti mengumpulkan semua hasil penelitian yang berupa wawancara, foto-foto, dokumen-dokumen serta catatan penting lainya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala pondok pesantren dan profesionalitas guru PAI. Selanjutnya, peneliti memilih data-data yang penting dan menyusunnya secara sistematis dan disederhanakan.

Miles dan Huberman mengatakan bahwa penyajian data dimaksudkan untuk menemukan pola-pola yang bermakna serta memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menemukan suatu makna dari datadata yang sudah diperoleh, kemudian disusun secara sistematis dari bentuk informasi yang kompleks menjadi sederhana tetapi selektif. Data yang sudah disederhanakan selanjutnya disajikan dengan cara mendikripsikan dalam bentuk paparan data secara naratif. Dengan demikian didapatkan kesimpulan sementara yang berupa temuan penelitian yakni berupa indikator-indikator penelitian.

2. Data display (Penyajian data)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaikan data atau menyajikan data. Dengan mendisplaikan data atau menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut.

3. Penarikan Kesimpulan

[89] Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* …, hlm. 129.

Menarik kesimpulan selalu harus mendasarkan diri atas semua data yang diperoleh dalam kegiatan penelitian. Dengan kata lain, penarikan kesimpulan harus di dasarkan atas data, bukan atas angan-angan atau keinginan peneliti.

H. Pemeriksaan Keabsahan Data

1. Kredibilitas

   Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan; *perpanjangan pengamatan* dimana peneliti akan kembali ke lapangan melakukan wawancara, dan pengamatan lagi dengan sumber data yang pernah ditemui atau yang baru, sehingga kehadiran peneliti tidak lagi mengganggu prilaku yang dipelajari, sehingga mendapatkan hasil yang maksimal, *peningkatan ketekunan dalam penelitian* berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan, agar kepastian data dan urutan peristiwa akan direkam secara pasti dan sistematis, *triangulasi* diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu (triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu), *analisis kasus negative* adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian hingga pada saat tertentu, dan *member check* adalah proses pengecekan data yang diperoleh peneliti kepada pemberi data, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana data yang diperoleh sesuai dengan apa yang diberikan oleh pemberi data.

2. Transferabilitas

   Ini merupakan validitas eksternal yang menunjukkan derajat ketepatan atau dapat dipercayainya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil.

3. Dependabilitas

   Dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian yang dilakukanoleh auditor independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas penelit dalam penelitian.

4. Konfirmabilitas

   Berarti menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan, bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar confirmability.

BAB IV

A. Profil Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Pandai Sikek

1. Latar Belakang Berdiri Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Koto Tinggi Pandai Sikek

Berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Pandai Sikek di Jorong Koto Tinggi Kenagarian Pandai Sikek merupakan realisasi dari Persatuan Tarbiyah Islamiyah (PERTI) yang merupakan suatu kekuatan sosial politik yang diketuai oleh (Alm) H. Ilyas Sikumbang. PERTI ini didirikan di Jorong Koto Tinggi Pandai Sikek Tahun 1940 yang dimotivasi oleh putra-putra Jorong Koto Tinggi yang telah melanjutkan pendidikan ke madrasah tarbiyah Islamiyah di daerah lain.

Sesuai dengan keadaan saat itu, masyarakat Jorong Koto Tinggi memiliki rasa perjuangan yang tinggi. Sebagai realisasi organisasi/ partai yang berkembang adalah mendirikan sebuah institusi pendidikan yang selaras dengan cita-cita partai yang bernama Madrasah Tarbiyah Islamiyah yang dilindungi langsung oleh organisasi/ partai. Ide tersebut dicetus setelah melalui beberapa proses lobi, rapat dan pertemuan-pertemuan lainnya.

Diiringi semangat kompetitif organisatoris dan prinsip ingin maju genap berusia 2 tahun PERTI di Jorong Koto Tinggi mendirikan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) tepat pada tahun 1942.

Setelah Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) berdiri yang menjadi tenaga edukatif dan administratif waktu itu adalah anak-anak yang telah menyelesaikan pendidikannya di daerah lain, disamping tokoh tarbiyah yang telah ada di Jorong Koto Tinggi.

Untuk sementara waktu di tahun berdirinya Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) proses pembelajaran dilakukan di gedung pinjaman milik nagari yang berada di Sawah Pintu Jorong Koto Tinggi Kenagarian Pandai Sikek, Kec. X Koto, Kab Tanah Datar. Karena ruang sangat sederhana dan sangat terbatas, maka proses pembelajaran dilakukan pada pagi dan sore hari, setiap

kelas diberi batas dengan tenda darurat.

2. Pendiri Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Koto Tinggi

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Koto Tinggi bukanlah milik pribadi melainkan milik umat Islam yang didirikan oleh PERTI Jorong Koto Tinggi Pandai Sikek. Hal ini di buktikan bahwa PPTI tidak hanya menerima anak-anak orang PERTI melainkan umat Islam pada umumnya yang datang dari berbagai daerah.

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah ini didirikan oleh sekelompok orang atau Masyarakat, diantaranya:

a. Dalam bidang konsep
    1) (Alm) H. Ilyas. Dt. Gadang
    2) (Alm) H. Syafi'i. Dt. Rajo Ameh
    3) (Alm) H. Ibrahim. Dt. Sari Pado Nan Itam
b. Bidang material, tenaga, konsumsi
    1) (Alm) Dt. Palindih
    2) (Alm) Dt. Sari Pado Nan Itam
    3) (Alm) Dt. Pisang
    4) (Alm) Pakiah Mangkuto
    5) (Almh) Taniyah
    6) (Almh) Jara
    7) (Amlh) Minah
    8) (Almh) Rakimah
    9) (Almh) Timai
    10) (Almh) Nurani
    11) (Alm) Tuanku Bagindo

Di Samping itu masih banyak lagi tokoh masyarakat yang ikut secara langsung mendirikan madrasah Islamiyah ini. Dalam pendirian madrasah tarbiyah

ini banyak suka duka yang dihadapi seperti masalah dana, dan adanya pihak lain yang kurang setuju.

3. Visi Misi Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Pandai Sikek

Visi yang diusung oleh Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah (PPTI) Pandai Sikek adalah "berkarakter Islami yang tangguh, istiqamah, berakhlaq karimah, memiliki daya saing dan tafaku fiddin".

Misinya adalah

a. Mampu memahami Islam secara shahih
b. Mempunyai dasar bahasa Arab dan Inggris serta bisa mempraktekkannya dalam percakapan sehari-hari
c. Beraqidah, akhlak mulia dan disiplin dalam beribadah
d. Memahami dan memanfaatkan teknologi informatika dan komputer, terampil dan sensitif terhadap perkembangan zaman. Dapat melanjutkan pendidikannya ke perguruan tinggi[90]

Adapun profil Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah, data siswa, data tenaga pendidik, dan data sarana prasarana sebagai berikut :

Terlampir sebagai kelengkapan lampiran.

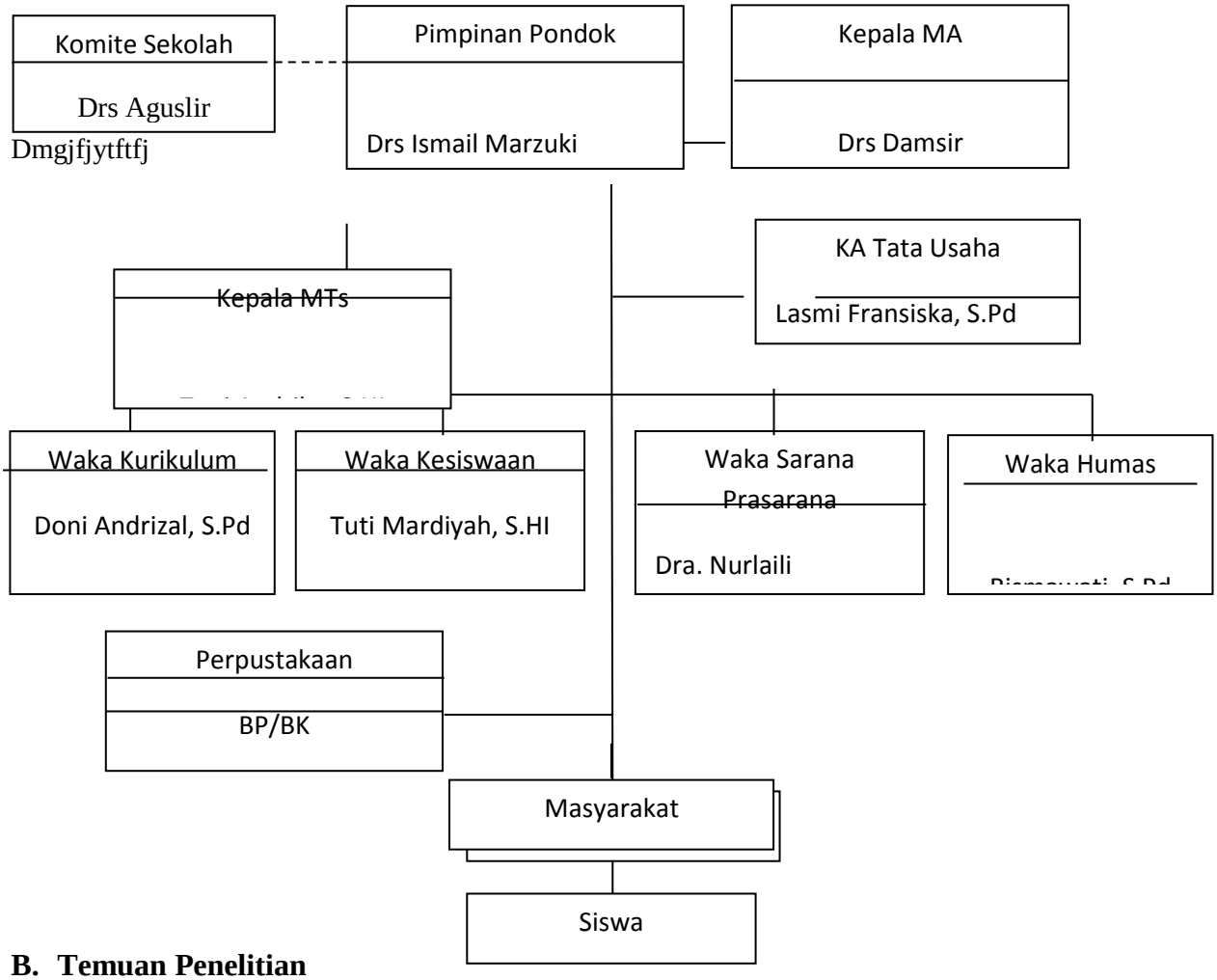
Kegiatan belajar mengajar di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dilaksanakan pada pagi hari dan sudah menempati gedung sendiri dengan luas tanah 9.960 m2. Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini memiliki 28 ruang kelas.[91]

[90] Dokumentasi Tata Usaha Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah, pada tanggal 25Juni2019

[91] Dokumentasi Tata Usaha Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah, pada tanggal 25Juni2019

4. Struktur Organisasi

1. Struktur Organisasi PPTI Pandai Sikek. Tabel 4.1



B. Temuan Penelitian

1. Kompetensi Profesional Guru Pondok di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek

Di zaman globalisasi ini ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang, jadi kompetensi profesional guru perlu ditingkatkan. Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek kompetensi profesional guru cukup bagus, misalnya di samping guru-guru melaksanakan tugas pokok juga masih melaksankan tugas tambahan seperti kegiatan keagamaan dan juga selalu membuat kelengkapan mengajar seperti : membuat RPP, diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar

menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.

Berdasarkan wawancara secara langsung dengan kepala sekolah, waka kurikulum, dan guru pendidikan agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dan juga menurut pengamatan peneliti melalui observasi secara langsung, dapat dipaparkan bahwa guru sebagai pekerjaan yang mensyaratkan kompetensi (keahlian dan kewenangan) dalam pendidikan dan pembelajaran agar dapat melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien.

Kompetensi profesional guru di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek perlu ditingkatkan, hal ini dimaksudkan untuk mengimbangi dunia pendidikan yang semakin maju. Hal ini senada dengan yang diungkapkan oleh Bapak Toni Andriko, selaku kepala MTs di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, mengatakan bahwa:

> "Guru memiliki Kompetensi profesional yang perlu ditingkatkan karena sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman di era globalisasi seperti ini kalau tidak dituntut seperti itu nanti tantangan-tantangan yang masuk dari luar maupun dari dalam apabila tidak di sikapi sebaik mungkin maka kita akan ketinggalan zaman. Kompetensi guru di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek disini sangat bagus, misalnya di samping guru-guru ini melaksanakan tugas pokok, juga itu masih melaksanakan tugas tambahan seperi kegiatan ekstrakurikuler keagamaan, apalagi bapak ibu guru disini sudah sertifikasi itu tidak bisa ditawar lagi. Bahkan ada beberapa orang guru disini sudah ada yang sudah S2. Harapan saya guru Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini tidak S1 saja, tetapi harus S2 semuanya".[92]

> Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Damsir selaku kepala MA Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek mengatakan, bahwa:"Untuk kompetensi profesional guru khsusnya guru di sini cukup

[92] Hasil interview dengan kepala MTs Bapak Toni Andriko, pada tanggal 26 Juni 2019

baik, dalam arti kelengkapan mengajar guru (ketika mengajar di kelas selalu membuat RPP), diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh. Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini kurikulum yang digunakan adalah KTSP, dan setiap pendidikan harus mengikuti perkembangan zaman karena itu seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi jadi kompetensi profesional guru itu harus ditingkatkan".[93]

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Doni Andrizal, selaku guru fiqh di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek mengatakan, bahwa:

"Kami sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar Para guru harus mempersiapkan materi, strategi, maupun bahan ajar dengan baik. Untuk itulah setiap kali saya akan memasuki kelas, saya selalu mempersiapkan atau merencanakan apa yang akan disampaikan nanti, bagaimana metode dan bagaimana evaluasi yang akan saya lakukan nantinya. Tentunya mengacu kepada ketentuan kurikulum yang ada, dan saya selalu menggunakan metode yang sesuai dengan materi pelajaran. kompetensi kan ada empat, dan kalau untuk kompetensi bagian keprofesionalan guru di sini sudah bagus, walaupun masih ada yang belum profesional secara administrasi karena bukan tamatan fakultas pendidikan dan ada yang tidak punya ijazah strata satu. Untuk kendala yang saya rasakan di sini dalam mengembangkan kompetensi profesionalitas saya adalah sarana dan prasarana yang ter batas, seperti infokus

[93] Hasil interview dengan Kepala MA Bapak Damsir, pada tanggal 26 Juni 2019

yang jumlahnya tidak ada satu perkelas, jadi bila ingin menggunakannya harus bergantian dengan guru lain.".[94]

Seperti halnya yang dituturkan oleh bapak Zainaldi, selaku guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, mengatakan bahwa:

> "Sebelum melaksanakan kegiatan belajar mengajar saya selalu mempersiapkan materi yang akan di sampaikan kepada para siswa dan juga membuat RPP, jadi Sebelum mengajar sudah ada persiapan, biasanya saja mencari referensi dari internet dan juga buku pendukung. Metode itu kan banyak sekali ya pak tetapi saya selalu memilih metode yang sesuai dengan materi agar siswa tidak merasa jenuh, selain itu saya juga menggunakan permainan, power point, jika waktu cuma sedikit sedangkan materi banyak saya menggunakan metode simulasi, dan juga saya terkadang mengajak siswa untuk belajar di luar kelas. Bahkan saya jarang sekali menggunakan metode ceramah, karena saya merasa anak-anak itu malah tidak memperhatikan. Tetapi metode atau media itu pun juga tergantung dengan materi yang akan saya sampaikan. Disini muatan lokal diisi dengan praktek ibadah, jadi jam praktek ada sendiri dan tidak perlu menyita jam pelajaran yang 2 jam itu."[95]

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Ismail Marzuki selaku pimpinan Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, mengatakan bahwa:

> "Sebelum guru melaksanakan kegiatan belajar mengajar saya sering bertanya atau berdiskusi sedikit dengan guru yang akan mengajar, tentang materi apa yang akan disampaikan hari ini, metode apa yang digunakan, dan sejauh mana kesiapan guru tadi untuk menyampaikan

[94] Hasil interview dengan guru Pendidikan Agama Islam bapak Doni Andrizal pada tanggal 26 Juni 2019

[95] Hasil interview dengan Bapak Zainaldi, selaku guru Pendidikan Agama Islam pada tanggal 26 Juni 2019

pelajaran kepada siswa. Biasanya mereka mencari referensi dari internet dan juga buku pendukung yang lainnya. Dan juga mereka selalu memilih metode yang sesuai dengan materi yang akan diajarkan. Agar siswa itu tidak jenuh dalam mengikuti pelajaran pendidikan agama Islam biasanya mereka selalu memberikan cerita-cerita."[96]

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dari segi kualifikasi pendidiknya bisa dikatakan profesional. Hal ini terbukti dengan pendidikan yang telah di tempuh guru-guru disini sudah S1 dan sudah sertifikasi sebagian besar bahkan sudah ada yang S2. Guru Pendidikan Agama Islam yang mengajar di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek sudah menerapkan metode pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku, dan juga menggunakan berbagai variasi metode pembelajaran dengan tujuan agar peserta didik tidak jenuh terhadap pembelajaran yang sedang dilaksanakan, dan guru selalu membuat RPP sebelum mulai mengajar di kelas, demi kelancaran proses belajar mengajar.

2. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah peneliti lakukan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek bahwa ada berbagai strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Strategi yang dilakukan terbagi ke dalam dua kegiatan, yaitu formal dan informal. Seperti yang di ungkapkan oleh Bapak Toni Andriko, bahwa:

"Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini, strategi saya dalam meningkatkan kompetensi profesional guru itu terbagi dalam dua kegiatan, yaitu kegiatan formal dan nonformal. Kenapa demikian, karena saya kira, kalau kawan-kawan Bapak/ Ibu guru ini terus menerus mengikuti kegiatan yang sejenis tentunya akan

[96] Hasil interview dengan bapak Ismail Marzuki, selaku pimpinan Pondok apesantren Tarbiyah Islamiyah, pada tanggal 26 Juni 2019

menimbulkan rasa bosan atau jenuh, nantinya saya takut jika dampaknya mereka itu tidak menerima ataupun menyerap apa-apa yang telah disampaikan oleh narasumber, misalnya dalam kegiatan seminar, penataran, dll. Jadi di sini saya selain mengikutkan ataupun mengadakan kegiatan peningkatan profesional guru yang sifatnya formal, saya juga mengadakan kegiatan-kegiatan non formal, diantaranya saya sering mengadakan sharing dengan beliau-beliau ini, kapanpun mereka bebas datang ke ruangan saya untuk sharing, saya juga selalu memberi motivasi kepada Bapak/ Ibu guru ini terkait dengan keprofesionalan mereka, sealin itu kedisiplinan juga selalu saya contohkan, misalnya suatu hal yang kecil yaitu saya selalu berangkat lebih awal. Di samping beberapa hal yang saya sampaikan di atas masih banyak kegiatan-kegiatan lain pak."[97]

Berdasarkan wawancara dengan Kepala MTs Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek Strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah, yaitu:

1) Strategi Formal:
   a. Diikutkan pelatihan, diklat dan seminar guru yang berkaitan dengan Pendidikan Islam

      Berdasarkan hasil interview yang telah peneliti lakukan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, sering mengikutkan bapak ibu guru pendidikan agama islam dalam pelatihan, MGMP, seminar, diklat dan juga study banding ke lembaga Islam lain dalam rangka meningkatkan prestasi dan wawasan tentang pendidikan agama Islam. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Toni Andriko, kepala MTs Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek , bahwa:

[97] Hasil interview dengan kepala MTs Bapak Toni Andriko, pada tanggal 26 Juni 2019

> "Strategi saya dalam meningkatkan kompetensi profesional bapak ibu guru pendidikan agama Islam yaitu kami sering mengikutkan Bapak/Ibu guru ini untuk diklat, pelatihan dan seminar yang berkaitan dengan pendidikan agama khususnya. Dan juga pernah di adakan study banding ke lembaga islam lain dengan tujuan untuk terus meningkatkan mutu pendidikan agama islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini. Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini juga di adakan kegiatan MGMP tingkat kabupaten Tanah Datar satu bulan sekali atau satu bulan dua kali, bapak ibu guru diberi kekosongan jam pelajaran agar di gunakan untuk musyawarah dengan semua guru".[98]

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh Bapak Zainaldi, mengatakan, bahwa:

> "Dalam pelatihan atau seminar, kepala sekolah selalu mengikutkan bapak ibu guru pendidikan agama Islam, di ikutkan study banding ke lembaga Islam lain juga pernah, terutama yang berkenaan dengan masalah PAI. Misalnya dalam MGMP PAI (musyawarah guru mata pelajaran PAI) yang dihadiri oleh seluruh guru PAI tingkat MA sekabupaten Tanah Datar".[99]

Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek strategi yang dilakukan bapak kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah: sering mengadakan sharing, diikutkan diklat, pelatihan dan seminar, serta di ikutkan study banding ke lembaga Islam lain. Selain pelatihan dan seminar di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini juga diadakan kegiatan MGMP sekabupaten Tanah datar, bapak ibu guru diberi kekosongan jam pelajaran agar digunakan untuk musyawarah dengan semua guru PAI.

[98] Hasil interview dengan kepala MTs Bapak Toni Andriko, pada tanggal 26 Juni 2019
[99] Hasil wawancara dengan bapak Zainaldi, guru PAI, pada tanggal 26 Juni 2019

b. Supervisi

Supervisi dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan kemampuan dalam proses belajar mengajar. Pelaksanaan supervisi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dilakukan oleh tiga orang yang terdiri dari bapak Drs Ismail Marzuki selaku pimpinan pondok, Drs Damsir selaku bapak kepala MA dan dengan orang yang bisa dipercaya dalam hal ini diserahkan kepada bapak Toni Andriko selaku kepala MTs, beliau bersama melakukan supervisi tiap semester.

Dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, kepala sekolah mendorong guru untuk kreatif dan inovatif dengan melakukan beberapa pendekatan terhadap guru-guru dan staf khususnya guru yang berada di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek. Pendekatan-pendekatan itu dilakukan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke ruang guru, sesuai dengan penuturan dari bapak Damsir, selaku kepala MA mengatakan, bahwa:

> "Begini pak, setiap hari saya datang kesekolahan, dari situ saya mendekati guru kemudian saya juga berkunjung ke ruang guru biasanya saya menanyakan ada kabar terbaru apa yang tidak saya ketahui, terus siapa yang tidak masuk, tidak hanya kepada guru saja, akan tetapi pada semua staf karyawan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini. Selain itu para guru ataupun staf karyawan saya beri kesempatan sewaktu-waktu untuk datang ke ruangan saya jika ada uneg-uneg ataupun suatu hal yang ignin disampaikan. Itu merupakan kunci keakraban saya dengan guru maupun staf karyawan pak, selain itu ketika bertemu,

berpapasan selalu berjabatan tangan ini menunjukkan hubungan yang baik antara atasan dan bawahan."[100]

Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para guru dan staf karyawan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek. Sikap Pak Damsir tersebut, menjadi motivasi bagi guru-guru dan juga guru menjadi merasa diperhatikan oleh kepala sekolah sehingga jika ada permasalahan guru tidak segan untuk membicarakannya dengan kepala sekolah.

c. Penambahan jam pelajaran PAI

Pada umumnya mata pelajaran pendidikan agama Islam di berikan selama dua jam pelajaran, akan tetapi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini khusus praktek pendidikan agama Islam di berikan selama satu jam pelajaran, yang dua jam mengikuti kurikulum dan yang satu jam kebijakan dari kepala sekolah. Karena materi pendidikan agama Islam sangat luas apa lagi jika berkenaan dengan materi yang harus dipraktekkan, misalnya: materi sholat, wudlu, tayamum, haji. Seperti yang dipaparkan Bapak Ismail Marzuki selaku pimpinan Pondok mengatakan bahwa:

"materi pendidikan agama Islam itu kan sangat luas ya pak, saya rasa kalau waktu yang hanya dua jam pelajaran saya rasa tidak cukup atau kurang mengena, maka saya selaku pimpinan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek memberi kebijakan untuk penambahan jam pelajaran khusus pendidikan agama Islam, yang dua jam pelajaraan itu mengikuti kurikulum dan yang satu jam itu dikhususkan pada praktek keagamaan ini saya masukkan pada jam muatan lokal, misalnya: sholat, wudlu, haji, tahlilan dan tempatnya berada di mushola. Agar para guru pendidikan

[100] Hasil interview dengan kepala MA Bapak Drs. Damsir, pada tanggal 26 Juni 2019

agama Islam ini dapat meningkatkan kompetensi profesionalnya dengan jam pelajaran yang telah di tambahkan itu".[101]

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh bapak Zainaldi, mengatakan, bahwa:

> "memang betul pak, di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini khusus mata pelajaran pendidikan agama Islam itu ada 3 jam pelajaran, yang 2 jam itu mengikuti kurikulum dan yang satu jam itu kebijakan dari kepala sekolah yang dikhususkan pada praktek keagamaan yang dimasukkan pada jam muatan lokal. Dengan adanya penambahan jam pelajaran maka para guru pendidikan agama Islam diharapkan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik".[102]

Sama halnya yang diungkapkan oleh Bapak Doni Andrizal, selaku guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek mengatakan, bahwa:

> "Begini pak, memang betul di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini ada penambahan jam pelajaran khusus pendidikan agama Islam. Akan tetapi penambahan itu dikhususkan pada praktek keagamaan pak, para guru PAI sangat senang pak, dengan adanya penambahan jam pelajaran, maka saya sebagai guru agama bisa lebih banyak memberikan materi kepada anak-anak, dan juga anak-anak

[101] Hasil interview dengan bapak Ismail Marzuki,pimpinan pondok, pada tanggal 26 juni 2019

[102] Hasil interview dengan waka kurikulum bapak Zainaldi, pada tanggal 26 Juni 2019

itu lebih senang kalau langsung praktek. Misalnya pas materi sholat, wudlu mereka sangat antusias sekali."[103]

Pernyataan tersebut sama halnya dengan yang dikatakan oleh Bapak Doni Andrizal, selaku guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek mengatakan, bahwa:

> "Kan pada umumnya pendidikan agama Islam itu ada 2 jam pelajaran ya pak….akan tetapi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini ada kebijakan dari kepala sekolah yaitu penambahan 1 jam khusus pelajaran pendidikan agama Islam digunakan untuk praktek ibadah. Saya selaku guru agama di sini sangat senang dengan adanya penambahan 1 jam pelajaran tersebut, karena saya kalau mengajar itu tidak tergesa-gesa pak, jadi saya bisa menguasai materi tersebut. Apalagi pas materi yang harus dipraktekkan itu pak, misalnya sholat, wudlu, tayamum kan itu harus dipraktekkan, sehingga membutuhkan waktu yang banyak, nah dengan adanya penambahan 1 jam tersebut saya memberikan materi kepada anak-anak sesuai dengan kebutuhannya. Dan anak-anak bisa memahami materi secara mendalam."[104]

Seperti penjelasan di atas, Ibu Desi Hayani, selaku guru Pendidikan Agama Islam menambahkan sebagai berikut:

> "Memang betul pak dengan kebijakan kepala sekolah penambahan 1 jam pelajaran saya sebagai guru agama sangat berterima kasih kepada beliau, karena saya selaku

[103] Hasil interview dengan guru Pendidikan Agama Islam Bapak Doni Andrizal, pada tanggal 26 Juni 2019

[104] Hasil interview dengan guru Pendidikan Agama Islam Bapak Doni Andrizal, pada tanggal 26 Juni 2019

> guru agama bisa lebih menguasai materi, jadi kalau mengajar itu tidak tergesa-gesa dan bisa mengembangkan materi tersebut. yang mana pelaksanaannya adalah dikhususkan pada praktek-praktek keagamaan yaitu dilaksanakan sebelum 2 jam pelajaran itu misalnya: praktek sholat, wudlu, tayamum, dan pada penambahan jam tersebut para siswa wajib melaksanakan sholat dhuha. Sisanya digunakan untuk membaca alquran, praktek sholat sunat lainnya, kemudian yasinan, tahlilan. Siswa Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek diharapkan bisa membaca surat yasin mengimami tahlil, menjadi imam sholat jenazah ada lagi praktek akad pernikahan umumnya laki-laki. Yang tujuannya untuk meningkatkan ketakwaan".[105]

Dengan adanya kebijakan dari kepala sekolah yaitu penambahan 1 jam pelajaran Pendidikan Agama Islam, maka para guru Pendidikan Agama Islam diharapkan bisa menguasai materi serta bisa mengembangkannya, agar menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Hal ini senada dengan persepsi Lisa Nurul Hidayati (salah seorang siswa) Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek..

> "Bersekolah di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah ini terasa sangat menyenangkan, selain lingkungannya yang asri, sejuk, tenang, jauh dari kebisingan dan masyarakatnya yang ramah, proses pembelajarannya pun tidak membosankan. Hal ini dikarenakan gurunya sangat ahli di bidangnya dalam menyampaikan pelajaran, seperti penggunaan metode belajar yang menyanangkan, bahasa yang mudah di mengerti, dan perawakan yang bersahabat

[105] Hasil interview dengan guru Pendidikan Agama Islam Ibu Desi Hayani, pada tanggal 26 Juni 2019

dan akrab dengan siswa. Selain itu untuk pelajaran agama ditambahkan waktu satu jam pelajaran lagi untuk praktek sehingga lebih banyak waktu untuk memahami pelajaran dan tidak perlu tergesa gesa untuk praktek."[106]

2) Strategi Non formal

a. Kedisiplinan

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk peserta didik maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh bapak Damsir yang menjabat sebagai kepala MA. Pak Damsir biasanya berangkat jam 7 lebih pagi dari guru-guru yang lain, berangkat lebih awal dan pulang belakangan. Seperti yang dipaparkan oleh bapak Zainaldi, selaku waka kurikulum mengatakan bahwa:

"Sikap pak Damsir sendiri yang sangat disiplin berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir, membuat guru-guru yang lain jadi segan dan turut disiplin. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar guru tersebut wajib memberi surat izin beserta alasan yang tepat dan wajib memberi tugas pada siswa. Jadi meski guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran sebagaimana mestinya. Hal yang awalnya menurut saya berlebihan ini ternyata memang suatu sukap yang harus dimiliki oleh seorang supervisor dan berdampak sangat besar untuk dirinya dan juga ibu/bapak guru yang lain".[107]

Tidak berbeda jauh dengan pendapat Roby Susanto (salah seorang siswa) yang menyatakan bahwa: memang bapa kepala selalu datang lebih awal dibandingkan dengan guru yang lain, dan menunjukan sifat seorang pemimpin yang

[106] Hasil interview dengan Lisa Nurul Hidayati, salah seorang siswa, pada tanggal 26 Juni 2019

[107] Hasil interview dengan waka kurikulum bapak Zainaldi, pada tanggal 26 Juni 2019

ramah. Karakternya yang humoris sebagai seorang kepala sekolah yang tidak ditakuti oleh siswa, malahan kami merasa dekat dan bersahabat dengan beliau.[108]

Karena sikap beliau guru-guur menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada peserta didik akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi peserta didiknya.

b. Memotivasi guru

Meningkatngkan kompetensi profesional guru pendidikan agama Islam membutuhkan motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari kepala sekolah. Seperti yang di ungkapkan oleh Bu Desi Hayani selaku guru Pendidikan Agama Islam yang mengatakan bahwa:

> "Dari bapak kepala sekolah selalu mendorong atau memberikan motivasi kepada guru pendidikan agama Islam, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas. Dengan motivasi dari kepala sekolah seperti itu, maka guru pendidikan agama Islam menjadi semangat dalam menjalankan tugasnya. Selain itu guru di tuntut untuk membuat rencana kegiatan mutu dalam waktu jangka pendek yaitu satu tahun, lalu kepala sekolah yang merealisasikannya. Kepala sekolah juga memberitahukan bahwa beliau telah mendengar berita kalau mata pelajaran agama ini tahun depan akan di ikutkan ujian nasional, hal ini juga termasuk cara memotivasi diri untuk terus

[108] Hasil Interview dengan Roby Susanto, salah seorang siswa, pada tanggal 26 Juni 2019

meningkatkan profesionalisme, agar nantinya juga dapat menghasilkan lulusan yang berprestasi.".[109]

Dorongan atau motivasi tidak hanya datang dari kepala sekolah akan tetapi semua guru pendidikan agama Islam juga memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek

Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat (3) butir c di kemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan,[110] yang dimaksud guru di sini adalah guru pendidikan agama Islam.

Kompetensi profesional menurut Usman dalam buku Saiful Sagala yang berjudul kemampuan profesional dan tenaga kependidikan meliputi:

1) Penguasaan terhadap landasan kependidikan, dalam kompetensi ini teramasuk memahami tujuan, mengetahui fungsi sekolah di masyarakat
2) Menguasai bahan pengajran, artinya guru harus memahami dengan baik materi pelajaran yang akan diajarkan. Penguasaan terhadap materi pokok yang ada pada kurikulum maupun bahan pengayaan
3) Kemampuan menyusun program pengajaran, mencakup kemampuan menetapkan kompetensi belajar, mengembangkan bahan pelajaran dan mengembangkan strategi pembelajaran

[109] Hasil interview dengan guru Pendidikan Agama Islam Ibu Desi Hayani, pada tanggal 26 Juni 2019

[110] E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*…., hlm. 135

4) Kemampuan menyusun perangkat penilaian hasil belajar dan proses pembelajaran.[111]

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan peneliti di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, bahwa menurut bapak Damsir selaku bapak kepala MA mengemukakan bahwa kompetensi profesional guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek cukup bagus, namun demikian masih perlu ditingkatkan karena sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman, ilmu pegetahuan dan teknologi terus berkembang. Jadi seiring perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, maka kompetensi profesional guru pendidikan agama islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek perlu ditingkatkan.

Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek kompetensi profesional guru cukup bagus, misalnya di samping melaksanakan tugas pokok juga masih melaksankan tugas tambahan seperti kegiatan keagamaan dan juga selalu membuat kelengkapan mengajar seperti: membuat RPP, diawal tahun ajaran baru harus membuat prota (program tahunan), begitupun juga setiap semester membuat promes (program semester), silabus, dan ketika dalam mengajar menggunakan metode yang sesuai dengan materi yang akan disampaikan agar anak itu tidak merasa jenuh.

Sebelum melaksanakan kegiatan mengajar guru Pendidikan Agama Islam harus mempersiapkan materi, strategi dan bahan ajar dengan baik yang sesuai dengan kurikulum yang digunakan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek yaitu kurikulum KTSP. Guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek menerapkan metode pembelajaran sesuai dengan kurikulum yang berlaku, dan juga menggunakan berbagai variasi metode pembelajaran dengan tujuan agar peserta didik tidak jenuh terhadap pembelajaran yang sedang dilaksanakan, misalnya pada pokok bahasan fiqih guru menggunakan LCD atau juga dengan mengajak peserta didik untuk belajar di luar kelas, misalnya di musholla agar dapat mempraktekkan secara langsung pelajaran yang telah disampaikan oleh guru. Pada pokok bahasan

[111] Saiful sagala…., hlm. 41

sejarah Islam guru menggunakan metode permainan, biasanya jika materi sejarah ini disampaikan dengan metode ceramah peserta didik tidak memperhatikan, jadi guru membuat suatu permainan sehingga peserta didik antusias mengikuti pelajaran tersebut. Pada pokok bahasan zakat guru menggunakan metode simulasi, dengan begitu peserta didik dapat menyerap apa saja yang disampaikan guru karena dengan simulasi peserta didik seperti mengalami secara langsung. Selain itu guru selalu membuat RPP sebelum mulai mengajar di kelas, demi kelancaran proses belajar mengajar. Jadi tugas guru sebagai profesi menuntut kepada guru untuk meningkatkan profesionalitas diri sesuai perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

2. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana di ungkapkan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa: "kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. "[112]

Kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Pendidikan Agama Islam harus mempunyai strategi agar tugas kepemimpinannya berjalan dengan dengan lancar. Pak Damsir sebagai kepala Madrasah Aliyah berusaha mengupayakan bagaimana agar guru Pendidikan Agama Islam yang ada di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek bisa meningkatkan kompetensi profesional, strategi yang dilakukan antara lain:

1. Di ikutkan diklat, pelatihan dan seminar

Mengikutkan guru dalam Kegiatan Pendidikan dan Pelatihan Tenaga Guru (PPTG) dan tenaga kependidikan pada umumnya. Hal ini

[112] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*…., hlm. 25

dimaksudkan agar guru mampu merespon perubahan dan tuntutan perkembangan IPTEK dan kemajuan kemasyarakatan, termasuk perubahan sistem pendidikan dan pembelajaran secara mikro.[113]

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek, sering mengikutkan bapak ibu guru Pendidikan Agama Islam dalam pelatihan, MGMP, seminar, diklat dalam rangka meningkatkan prestasi dan wawasan tentang pendidikan agama Islam. Pelaksanaan penataran dan lokakarya untuk mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Pelaksanaannya di dilakukan dengan cara mengundang seorang atau beberapa orang ahli sebagai nara sumber.

2. Kedisiplinan

Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh bapak Drs Damsir yang menjabat sebagai kepala sekolah. Dari hasil pengamatan peneliti Pak Damsir biasanya berangkat jam 7 lebih pagi dari guru-guru yang lain, berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir. Jam masuk sekolah pada jam 07.30 dan selesai pembelajaran pada jam 13.20 WIB, akan tetapi pak Damsir mengambil kebijakan bahwa guru tidak harus berangkat jam 7 akan tetapi setidaknya datang kira-kira 15 menit sebelum jam pelajaran di mulai tata tertib ini lebih dikhususkan pada guru yang mengajar pada jam pelajaran pertama.

Karena sikap pak Damsir, guru-guru menjadi rajin dan segan jika datangnya terlambat. Kalau ada guru yang tidak masuk mengajar guru tersebut wajib memberi surat izin beserta alasan yang tepat tidak masuk mengajar dan wajib memberi tugas kepada peserta didik. Jadi meskipun guru tidak hadir siswa tetap bisa melakukan proses pembelajaran sebagaimana mestinya. Kedisiplinan tidak hanya ditujukan pada peserta didik akan tetapi guru juga perlu ditingkatkan kedisiplinannya karena guru sebagai contoh bagi peserta didiknya.

[113] Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*…., hlm. 33

3. Memotivasi guru

Sebagai pemimpin yang bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan dengan melalui orang lain atau karyawan, mereka diharapkan mempunyai kemampuan untuk memotivasi para karyawan.dengan memahami apa yang menjadi kebutuhan mereka dan berusaha untuk menyiapkan alat-alat pemenuhan kebutuhan para karyawan maka seorang pemimpin akan dapat mendorong para karyawannya untuk bekerja lebih giat.[114]

Sebagai motivator pak Damsir sebagai kepala MA memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi itu dapat ditumbuhkan melalui:

a. Penyediaan sarana dan prasarana yang memadai

Sarana yang menunjang dan memadai merupakan harapan dari semua sekolah, termasuk harapan dari kepala sekolah berusaha untuk memperbaiki sarana yang ada, agar guru merasa nyaman dalam mengajar. Prasarana atau perlengkapan juga merupakan penunjang dalam proses belajar mengajar. Di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek salah satu sarana prasarana yang disediakan oleh kepala sekolah adalah penyediaan LCD di kelas-kelas, meskipun belum terealisasi seluruhnya, saat ini masih pada proses pemenuhan LCD ke semua kelas. Selain itu juga terdapat CCTV di kelas-kelas untuk mengawasi jalannya proses belajar mengajar dari kantor kepala sekolah.

b. Disiplin

Profesionalisme tenaga pendidikan perlu ditingkatkan, untuk itu pak Damsir berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas.

[114] Bambang Swasto….., hlm. 71

c. Dorongan

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik yang berbeda satu dengan yang lainnya, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pemimpinnya, agar mereka dapat memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Pak Damsir memotivasi semua tenaga pendidik dan staf guru lain untuk terus berkreasi dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Meningkatkan kompetensi profesional guru pendidikan agama islam membutuhkan motivasi dan dukungan dari berbagai pihak, seperti halnya motivasi dari kepala sekolah. Pak Damsir sebagai kepala sekolah selalu mendorong atau memberikan motivasi kepada guru pendidikan agama islam, untuk lebih kreatif dan inovatif dalam proses pembelajaran di kelas dengan motivasi dari kepala sekolah seperti itu, maka guru Pendidikan Agama Islam menjadi semangat dalam menjalankan tugasnya. Dorongan atau motivasi tidak hanya datang dari kepala sekolah akan tetapi semua guru pendidikan agama Islam juga memotivasi dirinya sendiri untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya

4. Supervisi

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para pengawas, tetapi juga kepala sekolah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai sekolahnya.

Supervisi dilakukan dengan tujuan memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar guru di kelas yang pada gilirannya untuk meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan saja

memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk pengembangan potensi kualitas guru.[115]

Sehubungan dengan hal itu, maka kepala sekolah sebagi supervisor hendaknya pandai meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan supervisor antara lain:

1) Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat.
2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
3) Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
4) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku.
5) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaanya di sekolah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.[116]

Selanjutnya sebagai implikasi tugas supervisor tersebut beberapa hal yang perlu dilakukan kepala sekolah adalah:

1) Mengetahui keadaan/ kondisi guru dalam latar belakang kehidupan lingkungan dan sosial ekonominya.
2) Merangsang semangat kerja guru dengan berbagai cara.
3) Mengusahakan tersedianya fasilitas yang diperlukan umtuk mengembangkan kemampuan guru.
4) Meningkatkan partisipasi guru dalam kehidupan sekolah.
5) Membina rasa kekeluargaan di lingkungan sekolah antar kepala sekolah, guru, dan pegawai.
6) Mempererat hubungan sekolah dengan masyarakat, khususnya BP3 dan orangtua murid.[117]

[115] Luk-luk Nur Mufidah, Supervisi Pendidikan……, hlm. 16
[116] Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*…., hlm. 183

Pelaksanaan supervisi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek dilakukan oleh dua orang yang terdiri dari bapak Drs Damsir selaku bapak kepala MA dengan orang yang bisa dipercaya dalam hal ini diserahkan kepada bapak Toni Andriko, S.HI selaku kepala MTs, beliau berdua bersama melakukan supervisi tiap semester.

Dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, kepala sekolah mendorong guru untuk kreatif dan inovatif dengan melakukan beberapa pendekatan trhadap guru-guru dan staf yang berada di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek. Pendekatan-pendekatan itu dilakukan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke ruang guru. Dari hasil interview yang peneliti lakukan menunjukkan bahwa kepala sekolah menjalin hubungan baik dengan para guru dan stat karyawan di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek. Sikap Pak Damsir tersebut, menjadi motivasi bagi guru-guru dan juga guru menjadi merasa diperhatikan oleh kepala sekolah sehingga jika ada permasalahan guru tidak segan untuk membicarakannya dengan kepala sekolah.

5. Penambahan jam pelajaran

Pada umumnya mata pelajaran Pendidikan Agama Islam diberikan selama dua jam pelajaran, akan tetapi di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek ini khusus mata pelajaran Pendidikan Agama Islam diberikan selama tiga jam pelajaran, yang dua jam mengikuti kurikulum dan yang satu jam kebijakan dari kepala sekolah dikhususkan pada praktek keagamaan yang bertujuan untuk meningkatkan ketakwaan. Materi pendidikan agama Islam sangat luas apa lagi jika berkenaan dengan materi yang harus dipraktekkan, misalnya: materi sholat, wudlu, tayamum, haji.

Guru Pendidikan Agama Islam di Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek sangat berterima kasih kepada bapak kepala sekolah karena adanya penambahan jam pelajaran. Jadi, kalau mengajar

[117] *Ibid*, hlm. 185

itu tidak tergesa-gesa dan bisa menguasai materi PAI. Pada penambahan jam tersebut para siswa wajib melaksanakan sholat dhuha. Sisanya digunakan untuk membaca alquran, praktek sholat sunat lainnya, kemudian yasinan, tahlilan. Para Siswa Pondok Pesantren Tarbiyah Islamiyah Pandai Sikek diharapkan bisa membaca surat yasin mengimami tahlil, menjadi imam sholat (sholat jenazah) dan praktek akad pernikahan umumnya laki-laki.

Dengan adanya penambahan 1 jam tersebut maka para guru Pendidikan Agama Islam dapat memberikan materi kepada anak-anak sesuai dengan kebutuhannya. Dengan adanya kebijakan dari kepala sekolah yaitu penambahan 1 jam pelajaran Pendidikan Agama Islam, maka para guru Pendidikan Agama Islam diharapkan bisa menguasai materi serta bisa mengembangkannya agar menghasilkan lulusan yang berkualitas.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan hasil penelitian dan dirumuskan sesuai dengan rumusan masalah dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi profesional guru sangat mempengaruhi keberhasilan dan kemajuan pendidikan. Kompetensi profesional menjadi standar seorang pendidik dalam lembaga pendidikan. Kompetensi profesional menjadi kualifikasi dalam mencari seorang pendidik. Guru yang profesional harus mampu menciptakan peserta didik yang respon terhadap kemajuan zaman, ilmu pengetahuan sebagai kompetensi yang tinggi dan siap menghadapi tantangan hidup. Oleh karena itu guru harus melaksanakan tugas profesionalnya secara inovatif dalam mewujudkan kegiatan pendidikan. Profesionalitas seorang guru dapat diuraikan sebagai tugas pokok seperti membuat RPP dan kepala sekolah berperan sebagai supervisornya, program pembelajaran dan melaksanakan semua kegiatan pelajaran dengan baik sehingga mendapatkan penghargaan yang baik secara moril maupun materil dari hasil pekerjaannya.

2. Profesionalitas guru pada lembaga pondok pesantren khususnya pada pondok pesantren tarbiyah islamiyah Pandai sikek kecamatan X Koto mesti di analisis dalam berbagai sudut pandang seperti latar belakang pendidikan, budaya dan etos kerja, kemampuan melaksanakan tugas, kemampuan berinovasi dan hasil secara moril maupun materil.

B. Saran

Dengan hasil penelitian diatas, maka penulis ingin memberikan saran kepada orang-orang yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti, dan pihak-phak yang dinilai mempunyai tanggung jawab besar dalam dunia pendidikan yaitu:

1. Kepala sekolah diharapkan untuk lebih meningkatkan kompetensi profesional guru dalam proses belajar mengajar di sekolah, karena ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang, begitu juga dengan pendidikan agama Islam, agar proses belajar mengajar tidak menjenuhkan atau monoton dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.
2. Guru diharapkan untuk lebih giat mempelajari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, meningkatkan kualitas diri dengan terus belajar sebelum memberikan materi di kelas, seorang guru hendaknya memahami secara baik seluk beluk dunia pendidikan dan permasalahan-permasalahan yang sedang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia saat ini.
3. Penulis berharap agar guru dan kepala sekolah sama-sama meningkatkan kompetensi profesionalnya, seperti semua guru harus profesional baik secara administresi maupun dalam pelaksanaan tugasnya, dan penulis juga berharap agar fasilitas sarana dan prasarana yang kurang agar dapat di lengkapi demi terwujudnya tujuan sekolah.

DAFTAR KEPUSTAKA

Abdul Aziz Amka, 2012 *Guru profesional berkarakter*, (karanganom: macanan jaya cemerlang,).

Sudrajat Ahmad. *2007*Kompetensi Guru dan Peran Kepala Sekolah.Jakarta: Raja Grafindo

Tafsir Ahmad, 2000 Ilmu *Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,).

Dawam Ainurrafiq dkk. 2004 *Manajemen Madrasah Berbasis Pesantren.* (Jakarta : Listafariska Putra,)

Abdul Aziz Amka, 2012 *Guru Profesional Berkarakter*, (Cempaka Putih, Klaten,)

Abdul Aziz Amka, 20012 *Guru Profesional Berkarakter, (*Klaten, Cempaka Putih,)

Asnawir,2008, *Manajemen Pendidikan*, (Padang: IAIN IB Press)

Alma Buchari, 2009 *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta,)

Dalyono, 2007 *Psikologi Pendidikan* (Jakarta : PT. Rineka Cipta,)

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

Mulyasa E, 2004 *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: Remaja Rosda Karya()

Mulyasa E, 2007 *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : Remaja Rosdakarya,)

Uno Hamzah B, 2008 *Profesi Kependidikan*, (Jakart: Bumi Aksara,)

Uno Hamzah B, 2007 *Profesi Kependidikan,* (Jakart: Bumi Aksara,)

Usman Husaini, 1996 *Metodelogi Penelitian Sosial* (Cet. II; Jakarta: Bumi Aksara,)

Walters I.Donald, 2005 *The Art of Leadeship,* Terj. Kuswanto (Semarang: Dahara Prize,)

Suparayogo Imam, 2007 *Quo Vadis Madrasah; Gagasan, Aksi dan Solusi Pembangunan Madrasah* (Cet. I; Jakarta: Hikayat,)

Echols John M. dkk, 1992 *Kamus Inggris Indonesia,* (Jakarta: PT. Gramedia,).

FN Kerhaigar, 1992 *Azas-azas Penelitian Behavioral* (Cet. I; Gajah Mada University Press,), .

Kontjaraningrat, 1991 *Metode-metode Penelitian Masyarakat* (Cet: III. Jakarta, Gramedia.).

Kunandar, 2008 *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru,*(Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,)

M. Ali Hasan, dkk, 2003 *Kapita Selekta Pendidikan Islam,* (Jakarta: Pedoman Ilmu Jaya,)

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

Yamin Martinis. 2006 *Profesionalisasi Guru dan Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Gaung Persada Press

Anwar Moch. Idochi, 2004 *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,)

Usman Moh. Uzer, 2008 *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya,)

Qamar Mujamil, 2007 *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam,* (Malang: Erlangga,)

Shulhan Muwahid, 2004 *Administrasi Pendidikan,* (Jakarta: PT. Bina Ilmu,)

Nana Sudjana dkk, 2000, *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi,* (Bandung: PT Sinar Baru Algensindo,

Sukmadinata Nana Syaodih, 2007 *Metode Penelitian Pendidikan,* (Bandung: Remaja Rosdakarya,)

Nasution, 2003 *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Cet. I; Bandung: Thersito,)

Abudin Nata, 2001 *Perspektif Islam Tentang Pola Hubungan Guru Murid (Studi Pemikiran Tasawuf Al-Ghozali),* (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada,).

Muhajir Noeng, 1996 Metode Penelitian Kualitatif, (Rake Sarasen, Yogyakarta:)

Hamalik Oemar, 2004 *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, (Jakarta: Bumi Aksara,)

Soedomo, 1987 *Sekitar Eksistensi sekolah*, (Yogyakarta : PT. Hanindita Graha Widya,)

Danim Sudarwan, 2010 *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta,)

Sugiyono, 2014 *Metodologi Penelitian Pendidikan,* (Bandung: Alfabeta,)

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

Sukardi, 2015 *Metodologi Penelitian Pendidikan,* (Jakarta: PT. Bumi Aksara,)

Sunarto, 2002*Perkembangan Peserta Didik,* (Jakarta : PT Asdi Mahasatya,)

Suyanto, 2005 *metode penelitian sosial,* (jakarta: kencana prenada media,)

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

Tilaar,2004 *Paradigma Baru Pendidikan Nasional* (Jakarta : PT Rineka cipta,)

*Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang GURU dan DOSEN, (*Bandung: Citra Umbara, 2006)

Wahjosumidjo,2010 *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permaslahannya,* (Jakarta: Raja Grafindo Persada,)

Sanjaya Wina, 2007 *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan,* (Jakarta: Kencana,)

Zaenal Aqib dkk. 2007 *Membangun Profesional Guru dan Pengawas Sekolah*. Bandung: Yrama Widya()