

ANALISIS KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN PONDOK PESANTREN JABAL RAHMAH STABAT KABUPATEN LANGKAT

Sahrijal Akino¹; Syaiful Bahri²; Sulhati³

¹ Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi

^{2,3} Dosen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jl. Denai No. 217 Medan 20371

Email : sahrjalakino1987@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan dapat menjabarkan: 1) bagaimana kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat, 2) bagaimana kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat, dan 3) bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, naturalistik dan teknik triangulasi. Teknik pengambilan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 4 bulan, dimulai dari bulan Februari 2020 sampai dengan bulan Mei 2020. Subjek dan informan penelitian ini adalah Kepala Madrasah dan beberapa Guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para guru dan staf dalam mengarahkan, memotivasi, dan kerjasama untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi madrasah. Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat tergolong menerapkan 2 tipe kepemimpinan, *Pertama* kepemimpinan situasional, yakni fleksibel dan toleransi dalam memimpin para guru dan staf. *Kedua* kepemimpinan demokrasi (*Democratic Leadership*) kepala madrasah memperhitungkan aspirasi dan kepentingan para guru dan staf dan mengusahakan agar para guru dan staf ikut berperan aktif dalam mengambil keputusan dan dalam menjalankan kepemimpinannya. Kepemimpinan kepala madrasah juga menggunakan pendekatan dengan norma-norma ajaran Islam yakni kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinan dengan menanamkan prinsip tanggung jawab (bahwa apa yang telah diperbuat di dunia pasti akan dimintai pertanggung jawabannya di akhirat oleh Allah Swt). 2) Kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat tergolong baik, ditinjau dari kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. 3) Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah dalam meningkatkan kompetensi guru dengan menerapkan beberapa metode pendekatan yang mencakup pelatihan yakni berupa bimbingan teknis, keteladanan, kebersamaan, kedisiplinan, kemandirian dan ketulusan.

Kata Kunci : Kepemimpinan Kepala Madrasah, Kompetensi Guru

Abstract

This study aims to determine and be able to describe: 1) how is the leadership of the head of the madrasah in Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat , 2) how is the competence of teachers at Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat , and 3) how is the leadership of the head of madrasah in increasing competence teacher at Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. This study uses a qualitative descriptive approach, naturalistic and triangulation techniques. Data collection techniques with observation, interviews and documentation. This research was conducted for approximately 4 months, starting from February 2020 to May 2020. The subjects and informants of this study were the Head of Madrasahs and several teachers at Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. The results showed that: 1) The leadership of the head of Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat has the ability to influence teachers and staff in directing, motivating, and collaborating to achieve goals in accordance with the vision and mission of the madrasah. The leadership of the Principal of Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat is classified as implementing 2 types of leadership, first is situational leadership, which is flexibility and tolerance in leading teachers and staff. The two principals' democratic leadership (democratic leadership) took into account the aspirations and interests of teachers and staff and made sure that teachers and staff took an active role in making decisions and in exercising their leadership. The leadership of the head of the madrasah also uses an approach with the norms of Islamic teachings, namely the head of the madrasa in carrying out leadership by instilling the principle of responsibility (that what has been done in the world will definitely be held accountable in the afterlife by Allah SWT). 2) Teacher competence at Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat is

classified as good, in terms of pedagogical, personality, social and professional competence. 3) The Principal of Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah in improving teacher competence by applying several approaches that include training, namely in the form of technical guidance, exemplary, togetherness, discipline, independence and sincerity.

Keywords: *Principal Leadership, Teacher Competence*

1. PENDAHULUAN

Pendidikan Nasional merupakan salah satu agenda penting yang menuntut perhatian sungguh-sungguh dari semua pihak. Sebab pendidikan adalah faktor penentu kemajuan bangsa dimasa depan. Apabila bangsa Indonesia berhasil membangun dasar-dasar pendidikan nasional yang baik, maka diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kemajuan bidang-bidang yang lain karena pendidikan merupakan salah satu bentuk investasi modal manusia yang akan menentukan kualitas sumber daya manusia suatu bangsa. Sebagaimana dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam Bab II Pasal 3 menegaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif mandiri, dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab.

Keberhasilan pendidikan dalam mengantarkan peserta didik tidak bisa lepas dari semua komponen yang terkait yaitu pemimpin, guru, tata usaha dan peserta didik. Begitu juga dengan pendidikan swasta yang dibawah naungan yayasan, dalam ini yayasan bergerak penuh untuk mengontrol keadaan madrasah tersebut. pendidikan yang ditawarkan pun sangat berbeda dengan madrasah lainnya. Seperti bidang studi, jam pelajaran, sampai diatur kriteria pencapaian kelulusan. Untuk mencapai kompetensi peserta didik maka komponen yang sangat berpengaruh dalam mewujudkannya yakni kepala madrasah dan para guru, dimana para guru harus dituntut memang harus menguasai kompetensinya masing-masing. Untuk itu kemampuan dari kompetensi guru yang mengajar di yayasan pendidikan pondok pesantren dibutuhkan perhatian khusus. Yakni guru memiliki kemampuan kompetensinya bukan hanya di kompetensi pedagogik saja, namun kompetensi kepribadian, sosial dan profesional sangat mendukung suksesnya pencapaian pembelajaran dengan baik.

Anwar dan Sagala (2006:23) menunjukkan bahwa sikap dan tingkah laku jauh lebih efektif dibanding dengan perkataan yang

tidak dibarengi dengan amal nyata. Lebih jauh Wens Tanlain, Dkk dalam Sagala (2013:13) menyebutkan ada beberapa poin yang menjadi tanggung jawab seorang guru, antara lain: mematuhi norma dan nilai kemanusiaan, menerima tugas mendidik bukan sebagai beban, tetapi dengan gembira dan sepenuh hati, menyadari benar akan apa yang dikerjakan dan akibat dari setiap perbuatannya itu, belajar dan mengajar memberikan penghargaan kepada orang lain termasuk kepada peserta didik, bersikap arif dan bijaksana dan cermat serta hati-hati, dan sebagai orang yang beragama melakukan kesemua yang tersebut di atas berdasarkan taqwa kepada Allah Swt.

Menurut Undang-Undang (UU) No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1, ayat 10, disebutkan "*Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan*". Hal ini senada dengan Sagala (2013:23) menyebutkan bahwa kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan keterampilan (daya fisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya.

Bertitik tolak dari kemampuan dan daya pikir tersebut diatas, maka Undang-Undang (UU) No 14 Tahun 2005 Pasal 8, menyatakan guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Selanjutnya Pasal 10 Ayat 1, menyatakan kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Dalam pencapaian keempat kompetensi tersebut agar tercapai oleh guru dengan keterlibatan seorang pemimpin.

Kartini Kartono mendefinisikan (1990:20) mengatakan bahwa Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya kecakapan-kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu

demis pencapaian satu atau beberapa tujuan. Dalam hal ini kompetensinya yang dicapai dalam proses belajar mengajar baik dari pembuatan rencana perangkat pembelajaran peningkatan kompetensi lainnya juga banyak dilakukan. Seperti pelatihan, seminar, membentuk ruang diskusi. Kepemimpinan yang dibentuk dari pribadi seseorang akan tergambar dengan kemampuan yang dimiliki olehnya. Kemampuan dan kompetensi akan terlihat berbeda dan dengan kepemimpinan kepala sekolah umum dan kepala madrasah khusus di pondok pesantren. Maka pemilihan kepala madrasah di pondok pesantren bukan dilihat bukan hanya kompetensinya saja. Namun pengaruh dari gender, serta kemampuan bersosialisasi dengan banyak masyarakat dapat menjadi perhitungan.

Dalam kedudukannya sebagai pemimpin di madrasah, dibutuhkan kepemimpinan yang adil dan berkepentensi dibidangnya. Bukan hanya dilihat dari status gendernya namun, kemampuan adil dalam berbagai situasi yang ada. kepemimpinan kepala madrasah tsanawiyah pondok pesantren sangat jauh berbeda dengan apa yang ada di kepemimpinan madrasah lainnya. Spesifikasi kepemimpinan madrasah adalah mampu merangkul dari semua golongan masyarakat bawah sampai atas tanpa membedakan mengingat pondok pesantren memiliki domisili dan kemampuan yang berbeda-beda. Kepemimpinan madrasah membimbing para guru senantiasa berpegang teguh pada nilai-nilai ajaran Islam dan berusaha mengaplikasikan secara nyata dalam kehidupan sehari-hari agar menjadi teladan bagi para guru. Bukan hanya di lingkungan madrasah namun bergabung dengan masyarakat sekitar bahkan dengan tamu yang belum pernah bertemu. Sikap yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin kepala madrasah membawa pengaruh baik terhadap kemajuan madrasah dan kesejahteraan guru.

Kepemimpinan kepala madrasah dapat membina hubungan yang baik dengan para guru sehingga kompetensi para guru di Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. Setiap tugas yang dipercayakan kepada para guru dikerjakan atas dasar *ruhul jihad* dan ikhlas meskipun tanpa imbalan yang layak. Bagi para guru menjadi suatu kehormatan tersendiri mendapat tugas serta ikut berpartisipasi dalam mengelola dan mengembangkan lembaga pendidikan. Para guru mengerjakan tugas-tugas dan kewajiban-kewajibannya di madrasah secara tekun, disiplin, semangat tinggi, dan penuh tanggung jawab dengan mengharap ridla dan pahala dari Allah Swt sebagai panggilan hatinya. Kompensasi gaji bukan menjadi tujuan utama dari para guru dalam melaksanakan tugas mengajar, tetapi lebih berorientasi kepada

pengabdian untuk kemajuan lembaga serta mendapatkan pahala dari Allah Swt.

peneliti melakukan *grandtour* atau penelitian awal ke beberapa yayasan pendidikan pondok pesantren di kabupaten langkat antara lain: Pondok Pesantren Ulumul Qur'an Stabat, Pondok Pesantren Tahfizh Tanbihul Ghafirin, Pondok Pesantren Modern Nuur Ar-Radhiyah, Pondok Pesantren Modern Muhammadiyah Kwala Madu. Dari beberapa pengamatan peneliti mengenai pondok pesantren pada dasarnya semuanya hampir sama persis dalam pengelolaan pendidikan mulai dari para peserta didik diasramakan, mata pelajaran dan sistem pengelolaan kurikulum pendidikan yang tempuh. Akan tetapi peneliti lebih memilih penelitian di pondok pesantren jabal rahmah stabat dengan beberapa alasan yakni: salah satu pondok pesantren tertua di kabupaten langkat yang terkenal banyak mengeluarkan alumni-alumni yang kompeten dibidang ilmu agama dan ilmu umum, dibawah naungan yayasan yang terkenal yakni yayasan putra jaya jabal rahmah, sistem pendidikan menggunakan Kulliyatul Mu'allimin Al Islamiyah (KMI).

Peneliti melakukan observasi terlihat bahwa keadaan pondok pesantren masih kurang dari kecukupan sarana prasarana. Sehingga memaksa guru menggunakan metode mencatat di papan tulis dan siswa menulis kembali di buku tulis. Seyogyanya keadaan ini sudah lama di tinggalkan. Karena mengingat waktu jam tatap muka guru dan peserta didik sudah memakan waktu yang banyak dan menambah ketidak fokusan siswa dalam mendengarkan pelajaran lagi. Selain itu peneliti melihat kepala madrasah mengambil keputusan dalam mendisiplinkan guru yang terlambat, padahal guru asrama diwajibkan untuk tinggal didalam asrama bersama peserta didik. Sekitar 4 guru permasing-masing asrama yang menjadi penanggung jawab untuk peserta didik. Dalam hal ini kepala madrasah sebaiknya menggunakan kesepakatan sebelum merekrut guru untuk ditetapkan sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Yayasan pondok pesantren Jabal Rahmah memiliki kegiatan ekstrakurikuler dimana semua kegiatan peserta didik diatur dengan baik dan sesuai dengan jadwal yang ditetapkan oleh Madrasah. Kegiatan ekstrakurikuler ini merupakan persetujuan antara orang tua siswa dan pihak madrasah. Namun dari kegiatan tersebut ada beberapa kegiatan yang realisasi seperti penggunaan bahasa arab, bahasa inggris, sholat berjamaah dan pengajian Al-qur'an setiap malam jum'at.

Adapun yang menjadi latar belakang masalah yang akan saya teliti dalam penelitian ini adalah kepemimpinan kepala madrasah yang belum optimal dalam pelaksanaannya, Kepala

madrasah belum optimal memimpin para guru untuk meningkatkan kompetensi guru dibuktikan dengan belum terkoordinir program-program untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan, seminar, studi banding, dan lokakarya.

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah Pengertian Kepala Madrasah

Kepemimpinan akar katanya adalah pemimpin. Selanjutnya pemimpin berarti orang yang melakukan pekerjaan memimpin. Pekerjaan memimpin mengandung arti adanya objek yang dipimpin. (Ramayulis, 2017:183) Objek yang dipimpin itu dinamakan pengikut (followers). Jadi dimana ada kepemimpinan disitu terdapat followership. Sedangkan menurut Kartini Kartono dalam Ramayulis (2017:183) menambahkan kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Selain itu pemimpin dapat didefinisikan sebagai orang yang mendapat amanah serta memiliki sifat, sikap dan gaya yang baik untuk mengurus atau mengatur orang lain.

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pimpinan (leader). Seseorang yang menduduki pemimpin dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya atau pelaku dan kepemimpinan (leadership) adalah kegiatannya. Sementara itu Dari segi terminologi terdapat beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli diantaranya Koonzt C.O. Donnel: (Ramayulis, 2017:184) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain agar orang lain itu dengan sukarela mau diajak untuk melaksanakan kehendaknya atau gagasannya.

Senada dengan pengertian kepemimpinan menurut Soepardi (dalam Mulyasa, 2014:107) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau berkerja dalam rangka mencapai tujuan

administrasi secara efektif dan efisien. Walaupun bermacam definisi yang dikemukakan oleh para ahli tapi pada hakikatnya kepemimpinan adalah adanya kegiatan pencapaian tujuan yang dilakukan oleh seorang yang bernama pemimpin dengan jalan menggunakan orang-orang lain yang bernama pengikut.

Kepala madrasah memperkembangkan kesuksesan setiap siswa dengan memantapkan pengelolaan organisasi, pengoperasian, dan sumber-sumber daya menuju lingkungan belajar yang aman, efisien, dan efektif. Pada dasarnya fungsi kepemimpinan kepala madrasah yaitu memberdayakan semua warga madrasah untuk mewujudkan tujuan pendidikan, baik tujuan kurikuler, tujuan institusional, dan tujuan pendidikan nasional secara efektif dan efisien. Fungsi kepemimpinan kepala madrasah memberdayakan semua sumber daya dan kegiatan madrasah secara aman, efektif, dan efisien menurut visi yang jelas, mampu melaksanakan perubahan, mampu menciptakan relasi kerja dan iklim belajar yang kondusif baik. Adapun kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dapat dilihat berdasarkan kriteria, mampu memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif. Kepala madrasah dapat menjelaskan tugas dan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu membangun hubungan yang harmonis dengan guru, masyarakat dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah jangan sekali-kali menerapkan konsep conflict management, agar semua komponen dapat kompak. Prinsip kebersamaan, bekerja dengan tim jangan dilupakan. Dengan perilaku kepala madrasah yang demikian sangat diyakini akan berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan. Berdasarkan uraian teori kepemimpinan diatas kita dapat menyimpulkan, walaupun bermacam-macam definisi yang dikemukakan oleh para ahli tapi pada hakikatnya kepemimpinan adalah adanya kegiatan pencapaian tujuan yang dilakukan oleh seseorang yang bernama pemimpin dengan jalan menggunakan orang-orang lain yang bernama pengikut. Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan yakni: ada pemimpin, ada pengikut. dan unsur-unsur yang terdapat pada kepemimpinan antara lain: (a) kemampuan mempengaruhi orang lain, (b) kemampuan untuk menggerakkan tingkah laku orang lain, (c) keunggulan mental, fisik dan intelektual, (d) pencarian tujuan organisasi.

Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah

a. Kualifikasi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai the top leader di madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan, yang akan menentukan bagaimana tujuantujuan direalisasikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus menunjukkan kepemimpinan yang baik kepada para guru yang dipimpinya. Kepala madrasah harus mampu memberdayakan para guru untuk melaksanakan tugastugas dengan baik, lancar, dan produktif. Demikian juga, kepala madrasah mampu menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan para guru dan anggota staf sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan.

Menurut Asnawir (dalam Ramayulis 2017:230) mengemukakan bahwa kepala madrasah/sekolah dalam melaksanakan fungsinya sebagai pimpinan organisasi pendidikan harus memiliki berbagai persyaratan agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Diantara persyaratan tersebut antara lain: (1) Memiliki ijazah yang sesuai dengan peraturan dan ketentuan, (2) punya kepribadian yang baik, (3) punya pengalaman kerja yang cukup, (4) punya pengetahuan dan kecakapan yang tinggi dan (5) punya ide-ide yang kreatif. Berdasarkan uraian diatas dapat kita simpulkan bahwa kepala madrasah hendaklah memiliki ijazah yang sesuai dengan lembaga pendidikan yang akan dia pimpin. Begitu juga dia harus memiliki pengetahuan mengenai dasar-dasar, hal ini akan membantu keleluasaannya dalam memimpin madrasah. Disamping itu seseorang yang akan menjadi kepala madrasah harus seseorang yang telah berpengalaman menjadi guru madrasah karena hal ini akan membantunya dalam memimpin para guru yang akan menjadi mitranya dalam mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

b. Kompetensi Kepala Madrasah

Disamping kualifikasi umum dan kualifikasi khusus yang menjadi persyaratan menjadi kepala madrasah, di dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tersebut juga yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah ialah kompetensi, kompetensi yang menjadi persyaratan kepala madrasah ialah sebagai berikut:

a) Kepribadian, meliputi: (a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah/sekolah. (b) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin (c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala

madrasah/sekolah (d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya (e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah/sekolah. (f) Memiliki bakat dan minat terhadap jabatan pendidikan. b) Manajerial, meliputi: (a) Menyusun perencanaan madrasah/sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. (b) Mengembangkan organisasi madrasah/sekolah sesuai dengan kebutuhan. (c) Memimpin madrasah/sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal (d) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah/sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif (e) Menciptakan budaya dan iklim madrasah/sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal (g) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal (h) Mengelola hubungan madrasah/sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan, ide, sumber belajar dan pemberdayaan madrasah (i) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik (j) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional (k) Mengelola keuangan madrasah/sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisiensi (l) Mengelola ketatausahaan madrasah/sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah/sekolah (m) Megelola unit layanan khusus madrasah/sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik (n) Mengelola sistem informasi madrasah/sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan (o) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan memajukan madrasah/sekolah Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah/sekolah dengan prosedur yang dapat serta merencanakan tindak lanjutnya. c) Kewirausahaan, meliputi: (a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah/sekolah (b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah/sekolah sebagai organisasi pembelajaran yan efektif (c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pimpinan madrasah/sekolah (d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah/sekolah (e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan atau

jasa madrasah/sekolah sebagai sumber belajar peserta didik. d) Sosial, meliputi: (a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah/sekolah (b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan (c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. (Ramayulis 2017:229-233)

Berdasarkan uraian diatas dapat dipahami bahwa kepala madrasah menempati struktur yang tertinggi dan memegang peran yang sangat penting pada lembaga pendidikan, maju mundurnya madrasah sangat ditentukan oleh kemampuan kepala madrasah mengelola pendidikan di madrasah tersebut. Begitu juga terlaksana tidaknya program pendidikan dan tercapainya tidaknya tujuan institusional sebuah lembaga pendidikan sangat tergantung kepada kecakapan kepala madrasah dalam memimpin dan mengelolanya.

Tipe Kepemimpinan yang baik dalam Pendidikan

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang muncul dalam ilmu manajemen, namun tidak semua tipe kepemimpinan tersebut yang baik dalam pendidikan. Berikut ini adalah beberapa tipe kepemimpinan yang baik dalam pendidikan yaitu: 1) Tipe Kepemimpinan Paternalistik Menurut Terry (dalam Ramayulis 2017:193) mengatakan bahwa di dalam sistem kepemimpinan ini terdapat suatu pengaruh kebabakan antara kepemimpinan dan kelompoknya. Tujuannya adalah untuk melindungi dan memperhatikan kesejahteraan pengikut-pengikutnya. Paternalistik cocok untuk situasi-situasi tertentu. Namun dapat menghambat pengembangan rasa percaya diri para pengikutnya. Tipe ini lebih menekankan instruksi yang hanya diberikan kepada bawahan. Pemimpin juga menganggap bahwa anggotanya seperti anaknya sendiri. Sehingga banyak memberikan perintah dan larangan sampai kepada hal-hal kecil. Tipe seperti ini dapat memberi keuntungan dan dapat juga mendatangkan kebutuhan. Terutama apabila tipe paternalistik tidak diimbangi dengan tipe kepemimpinan lainnya. Apabila tipe ini terlalu berlebihan pada diri seseorang biasanya bawahan tidak banyak inisiatif atau pun gagasan baru.

Dalam pendidikan Islam tipe kepemimpinan ini ada dalam situasi tertentu dianggap baik. Bila ditelaah dalam hadist, ternyata Rasulullah SAW juga menguakan tipe kepemimpinan paternalistik sesuai dengan kedudukannya sebagai Rasul dan pemimpin Negara. Hal ini dapat dilihat dari hadist Rasulullah SAW yang artinya: "Meneceritakan kepada kami Ali ibn Abdunan memberitakan kepada kami Sufyan ia berkata Walid ibn Katsir

memberitakan kepadaku, bahwasanya ia mendengar Wahab ibn Kaisan, bahwasannya ia mendengar Umar ibn Abi Salamah berkata. " ketika aku masih kanak-kanak, aku berada di rumah Rasulullah SAW dan tanganku sembarang mengambil makanan pada bejana. Lalu Rasulullah SAW bersabda, " Wahai anak muda, bacalah basmalah dan makanlah dengan tangan kananmu dan makanlah makanan yang didekatmu.

Maka senantiasa aku makan seperti yang diperintahkan Rasulullah SAW setelah itu." (HR. Bukhari) Berdasarkan uraian diatas dapat kita simpulkan bahwa tipe kepemimpinan paternalistik merupakan tipe kepemimpinan yang memiliki suatu pengaruh kebabakan yang dapat menyatukan antara pimpinan dan bawahan seperti keluarganya sendiri bahkan seperti anak sendiri. Pemimpin tipe ini selalu mengawasi bawahan sampai ke hal-hal terkecil dan selalu membimbing ke hal-hal yang positif dan bawahan menerima dengan suka rela. Karena bawahan mengerti tujuannya untuk melindungi dan memperhatikan kesejahteraan pengikut-pengikutnya. sehingga banyak memberikan perintah dan larangan sampai pada hal-hal kecil. 2) Tipe Kepemimpinan Karismatik Kepemimpinan karismatik adalah upaya mempengaruhi orang lain dengan cara-cara menggunakan kewibawaan pribadinya (Personal Power). Menurut Kartini Kartono (dalam Ramayulis 2017:194) mengatakan bahwa pemimpin karismatik memiliki kekuatan energi, daya tarik dan wibawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang dapat dipercaya. Adapun ciri-ciri kepemimpinan karismatik menurut

Wahjosuminto (dalam Ramayulis 2017:194) yaitu: (1) bawahan/pengikut menaruh kepercayaan terhadap kebenaran dan keyakinan pemimpin, (2) ada kesamaan keyakinan bawahan dan keyakinan pemimpin, (3) penerimaan tanpa perlu dipersoalkan atau bulat-bulat dari bawahan terhadap pemimpin, (4) terdapat rasa kasih sayang pengikut kepada pemimpin, (5) kemauan untuk patuh dari bawahan terhadap pemimpin, (6) keterlibatan secara emosional dari para bawahan dalam melaksanakan misi organisasi, (7) mempertinggi penampilan dalam mencapai tugas dari para bawahan dan (8) ada keyakinan bawahan bahwa pemimpin karismatik akan mampu memberikan bantuan dari kebersihan misi kelompok. Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan karismatik merupakan salah kepemimpinan yang baik dalam pendidikan Islam maupun umum karena

mempengaruhi orang lain dengan cara menggunakan kewibawaan pribadinya.

Pemimpin yang karismatik memiliki pengikut dengan jumlah yang besar dan pengawal-pengawal yang konsisten dan dapat dipercaya. Dalam pendidikan pemimpin karismatik sangat dibutuhkan dengan tujuan agar para guru dan staf termotivasi berkerja sama dan menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing tanpa ada unsur paksaan dalam menjalankannya karena guru dan staf memiliki rasa kasih sayang, kemauan untuk patuh, menaruh kepercayaan sepenuhnya kepada pemimpin. 3) Tipe Kepemimpinan Situasional (1) Pengertian kepemimpinan situasional Tipe kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Paul Hersey dan Ken Blanchard tahun 1974. Kepemimpinan situasional memfokuskan kepada pengikut karena mereka yang menerima baik atau menolak pemimpin. Keefektifan bergantung pada tindakan dari pengikutnya. Kepemimpinan situasional mempunyai dua dimensi yaitu perilaku tugas dan dan hubungan (Kartini Kartono:1994).

Kepemimpinan situasional harus banyak fleksibilitas dalam memimpin untuk menyesuaikan diri dengan berbagai macam situasi. Kepemimpinan bersifat multidimensi. Karena itu, kepemimpinan ini terdiri atas elemen: pemimpin, pengikut dan situasi. Kondisi dan situasi lingkungan dianggap elemen penting dalam tipe kepemimpinan situasional. (Ramayulis 2017:195 (2) Ciri-ciri kepemimpinan situasional Adapun ciri-ciri kepemimpinan situasional adalah: a) Supel atau luwes, b) berwawasan luas, c) mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan, d) mampu menggerakkan bawahan, e) bersikap keras pada saat-saat tertentu, f) punya prinsip yang konsiten terhadap suatu masalah, g) mempunyai tujuan yang jelas, h) bersikap terbuka bila mengangkat bawahan, i) mau membantu dalam pemecahan permasalahan bawahan, j) mengusahakan suasana kekeluargaan, berkomunikasi dengan baik, k) mengutamakan produktifitas kerja, l) bertanggung jawab, m) memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpendapat, n) mengetahui kelemahan bawahan, o) mengutamakan kepentingan bersama, p) bersikap tegas dalam situasi dan kondisi tertentu, q) mau menerima saran dan kritik bawahan.

Berdasarkan hal diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan situasional merupakan tipe kepemimpinan yang berorientasi pada kepemimpinan multidimensi dengan menguasai situasi dan kondisi, fleksibilitas dan tidak kaku, cepat menyesuaikan

diri dengan berbagai macam situasi, dan mampu mengendalikan elemen yang terdiri dari: pemimpin, pengikut dan situasi. Kita mengetahui bahwa dalam sejarah Rasulullah SAW dikenal sebagai pemimpin yang luwes, fleksibel dan toleran dalam menjalankan kepemimpinan sehingga beliau sukses menjadi pemimpin yang diakui oleh para ahli di dunia ini.

4) Tipe Kepemimpinan Intelektual Leadership Kepemimpinan tipe ini adalah kepemimpinan yang berdasarkan ilmu pengetahuan, terutama dalam membuat keputusan. Pemimpin tipe ini muncul di panggung kepemimpinan, karena luasnya serta pada penilaian penalaran pengetahuannya. Setiap keputusan yang dibuatnya selalu berdasarkan ilmu dan dapat diuji dengan kebenaran ilmu pengetahuan. Islam mengharuskan setiap pemimpin itu berilmu, terutama dibidang ilmu yang digelutinya, tetapi ilmu saja belum cukup bagi seorang pemimpin atau manajer Islam, masih harus didasari oleh iman dan dihiasi dengan akhlak.

Firman Allah SWT yang artinya: Janganlah engkau turuti apa yang engkau tidak ketahui. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati masing-masing akan dimintai pertanggung-jawabannya. (Q.S. Bani Israil:36) Allah akan memperingati agar berhati-hati menerima informasi serta harus diteliti dahulu dengan ilmu pengetahuan. Firman Allah SWT yang artinya: Apabila datang kepada mereka berita tentang kemenangan atau kekalahan, lalu mereka menyiarkannya kepada musuh. Jika mereka serahkan hal ini kepada cendikiawan yang ada diantara mereka niscaya mereka akan mengetahui yang sebenarnya dari para cendikiawan itu. (Q.S. An-Nisa:83) Allah maha pengasih dan sangat memuliakan yang berilmu pengetahuan. Pemimpin atau manajer yang berilmu pengetahuan seharusnya diberikan prioritas. Firman Allah SWT yang artinya: Allah akan meninggikan orang yang beriman diantara kamu dan orang mempunyai ilmu pengetahuan beberapa derajat (kelebihan). (Q.S. Al-Mujadalah:11) (Ramayulis 2017:197-198).

Dari uraian diatas menerangkan bahwa kepemimpinan intelektual leadership merupakan tipe kepemimpinan yang berdasarkan ilmu pengetahuan, yang memiliki kualifikasi pendidikan, sesuai dengan bidang yang digelutinya. Sehingga dalam menjalankan kepemimpinan dan pengambilan keputusan berdasarkan ilmu pengetahuan yang dapat diuji kebenarannya dan pada akhirnya tujuan visi misi suatu organisasi akan tercapai secara maksimal sesuai dengan apa yang sudah ditetapkan.

5) Tipe Kepemimpinan Demokrat (*Democratic Leadership*) Kepemimpinan tipe ini adalah pemimpin yang selalu memperhitungkan aspirasi rakyat dan kepentingan masyarakat dan selalu mengusahakan agar bawahannya selalu ikut berperan dalam mengambil keputusan. Sebelum pemimpin tipe membuat keputusan, biasanya selalu bermusyawarah dan konsultasi dengan bawahannya. Kepemimpinan ini sangat sesuai dengan ajaran Islam, karena terdapat banyak ayat dan sabda Rasulullah SAW yang menganjurkan kepemimpinan tipe demokrasi ini. Diantaranya: QS. Al-An'am ayat 165, yang artinya: Dia lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. QS. Ali Imran ayat 159 yang artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad. Maka bertakwalah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal kepada-Nya. Qs. Asy-syifa ayat yang artinya: dan orang-orang yang mematuhi perintah tuhan mereka dan mendirikan shalat, sedangkan urusan mereka diputuskan dengan musyawarah antar sesama mereka dan menafkahkan sebagian harta mereka yang kami berikan kepada mereka.

Sekalipun sebagai Rasul Nabi Muhammad selalu dibimbing langsung oleh Allah sehingga dia tidak pernah salah, beliau selalu bermusyawarah. Sabda Rasulullah SAW: Lakukanlah permusyawaratan diantara kamu, janganlah kamu memutuskan sesuatu dengan hal dengan pendapat seorang saja. (Ibn Abdul Barr dari Ali Ibn Abi Thalib). Beliau juga menganjurkan bertanya dalam musyawarah, hal ini dapat dilihat dalam hadist yang diriwayatkan oleh Ahmad, Rasulullah SAW bersabda: Bukankah obat kebodohan itu adalah bertanya. (Ramayulis 2017:198- 199) Adapun ciri-ciri pemimpin yang demokrasi itu adalah: (1) pendapatnya terfokus terhadap hasil musyawarah, (2) tenggang rasa, (3) memberikan kesempatan pengembangan karir bawahan, (4) selalu menerima kritik bawahan, (5) menciptakan suasana kekeluargaan, (6) mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahan, (7) komunikasi dengan bawahan lancar, (8) partisipasi dengan bawahan, (9) tanggap terhadap situasi, (10) kurang mementingkan diri sendiri, (11) mawas diri,

(12) tidak bersikap menggurui, (13) senang terhadap bawahan yang kreatif, (14) menerima usulan atau pendapat bawahan, (15) bersikap lapang dada, (16) bersikap terbuka, (17) mendorong bawahan untuk mencapai hasil yang baik, (18) tidak sombong, (19) menghargai pendapat bawahan, (20) mau membimbing bawahan, (21) mau berkerjasama dengan bawahan, (22) tidak mudah putus asa, (23) tujuan dipahami bawahan, (24) adil dan bijaksana, (25) suka bermusyawarah, (26) pemaaf kepada bawahan. (Ramayulis 2017:200)

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tipe kepemimpinan demokrak merupakan tipe kepemimpinan yang sesuai bagi kepala madrasah/sekolah karena pemimpin selalu memperhitungkan aspirasi dan kepentingan bawahan dalam hal ini para guru dan staf dan selalu mengusahakan agar bawahan (guru dan staf) berperan aktif dalam pengambilan keputusan dengan musyawarah. Tipe kepemimpinan ini juga sangat dianjurkan dalam Islam karena terdapat banyak ayat-ayat al-qur'an dan hadist yang menerangkan tentang kepemimpinan demokrak ini, bahkan Rasulullah menganjurkan agar selalu musyawarah dan menganjurkan agar bertanya dalam musyawarah. Ini artinya adanya komunikasi dua arah yakni komunikasi pimpinan ke bawahan dan komunikasi bawahan ke pimpinan. Sehingga pengambilan keputusan berdasarkan musyawarah dari hasil bersama bawahan dan berkerjasama untuk mencapainya.

Perilaku Kepemimpinan Kepala Madrasah

Upaya untuk menilai keberhasilan atau kegagalan kepala madrasah dalam memimpin para guru yang menjadi bawahannya di madrasah, antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas perilakunya, yang kemudian dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Usaha-usaha yang sistematis tersebut membuahkan teori yang disebut sebagai the traitist theory of leadership (teori sifat dari kepemimpinan) bagi kepala madrasah sebagai seorang pemimpin.

George R. Terry (dalam Kartini Kartono, 2017:47) menambahkan kekuatan, stabilitas emosi, pengetahuan tentang relasi situasi, kejujuran, objektif, dorongan pribadi, keterampilan berkomunikasi, kemampuan mengajar, keterampilan sosial, dan kecakapan teknis atau kecakapan manajerial". Sifat-sifat kepemimpinan di atas harus dimiliki dan dipertunjukkan oleh kepala madrasah dalam memimpin para guru di sekolah. Kepala madrasah merupakan pemimpin yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk

menggerakkan para guru yang dipimpinnya untuk melakukan usaha atau kegiatan bersama guna mencapai sasaran atau tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Jadi, kepala madrasah harus memiliki beberapa kelebihan dari para guru yang dipimpinnya, sehingga dia mendapat pengakuan dan respek, serta dipatuhi segala perintahnya.

Dengan sifat-sifat kepemimpinan baik diharapkan para guru yang dipimpinnya dapat melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankannya secara baik dan disiplin, sehingga hasil kerjanya bisa memperoleh hasil yang optimal sesuai yang diharapkan. Kepala madrasah dalam memimpin para guru tidak bersifat otoriter, dalam hal ini kepala madrasah adalah pusat otoritas dan tidak bersifat longgar dalam memimpin para guru yang menjadi bawahannya. Veithzal Rivai (2006:53) bahwa fungsi kepemimpinan merupakan gejala sosial, karena harus diwujudkan dalam interaksi antar-individu di dalam situasi sosial suatu kelompok atau organisasi. Secara operasional fungsi pokok kepemimpinan yaitu: (a) Fungsi Instruksi (bersifat komunikasi satu arah dan pemimpin bertindak sebagai komunikator), (b) Fungsi konsultasi (bersifat dua arah yaitu komunikasi terjadi antara pemimpin dan bawahan), (c) Fungsi partisipasi (pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan maupun pelaksanaan keputusan), (d) Fungsi delegasi (pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan kepada orang kepercayaan atau bawahan), dan (e) Fungsi pengendalian (kepemimpinan bersifat bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan).

Dari pendapat di atas dapat ditarik suatu pemahaman bahwa perilaku kepemimpinan madrasah tersebut harus fleksibel atau tidak bersifat otoriter atau demokratis. Oleh karena itu, kepemimpinan madrasah ini perlu dilaksanakan secara baik oleh kepala madrasah dalam memimpin para guru di madrasah/sekolah, agar pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab para guru menjadi efektif dan memberikan hasil yang optimal sesuai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tanggung Jawab dan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan tugas menantang dan berat dengan banyak tanggung jawab yang harus dilaksanakan oleh kepala madrasah. Dalam kepemimpinan kepala madrasah perlu melindungi para guru, mengawasi aktivitas mereka, dan bertanggung jawab terhadap tindakannya dan juga tindakan seluruh

bawahannya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah harus bekerja sama, tidak bersifat otoriter, namun bersifat humanis dengan semua guru tanpa pilih kasih. Atiqullah (2012: 196) mengatakan bahwa Salah satu tugas dan tanggung jawab dari kepala madrasah dalam kepemimpinan adalah menasehati dan mengarahkan kelompoknya menuju ketercapaian cita-cita agar efektif, pemimpin bisa melatih individu dan kelompoknya sedemikian rupa sehingga mereka bisa menolong dirinya sendiri dan kelompoknya untuk melaksanakan tugas.

Jadi, dapat dikatakan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala madrasah dalam kepemimpinan adalah menitik beratkan pada cara mempengaruhi tindakan para guru yang menjadi bawahannya melalui pemberian nasehat, arahan, dan latihan. Agar dapat memberikan nasehat, arahan, dan latihan secara baik kepada para guru yang dipimpinnya, kepala madrasah perlu menggunakan pengetahuan dan kemampuannya, sehingga para guru tersebut terpuaskan, dan tidak memaksa kepada para guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Di samping itu, kepala madrasah harus bijaksana dalam berpikir, jelas dalam berbicara, tenang dalam berdiskusi, cekatan dalam mempengaruhi, dan bertenaga atau bersemangat dalam menjalankan tugas, sehingga hal ini menjadi teladan dan pendorong bagi para guru dalam melaksanakan tugas yang menjadi kewajibannya di madrasah.

B. Kompetensi Guru Pengertian Kompetensi Guru

Dalam Kamus Umum Bahasa Indonesia W.J.S Poerwadarminta (1984: 518) menjelaskan bahwa kompetensi memiliki arti kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan sesuatu hal. Kompetensi ditinjau dari istilah yakni dari UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 10 disebutkan Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang

harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Sedangkan menurut PP No. 19 2005 Pasal 28, ayat 3 dan UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 10, Ayat 1, (dalam Sagala 2013:30) menyatakan “Kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, (d) kompetensi sosial. Berdasarkan uraian diatas dapat kita simpulkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Ada empat jenis yang mesti dimiliki dan dihayati oleh para guru yakni (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi profesional, (4) kompetensi sosial. Kompetensi seseorang mencirikan tindakan/prilaku serta mahir dalam menjalankan tugas untuk

Berdasarkan uraian diatas dapat kita simpulkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Ada empat jenis yang mesti dimiliki dan dihayati oleh para guru yakni (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi profesional, (4) kompetensi sosial. Kompetensi seseorang mencirikan tindakan/prilaku serta mahir dalam menjalankan tugas untuk menghasilkan tindakan kerja yang efektif dan efisien. Hasilnya merupakan produk dari kompetensi seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Sehingga pihak lain dapat menilai seseorang apakah dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya berkompeten dan profesional atau tidak.

Jenis – Jenis Manajemen Kurikulum

Proporsi antara pengetahuan, sikap dan keterampilan sangat tergantung pada jenis pekerjaan. Misalnya pekerjaan pertukangan kayu memerlukan porsi keterampilan fisik lebih besar dari pada pengetahuan dan sikap, pekerjaan kedokteran bedah memerlukan porsi pengetahuan, keterampilan dan sikap secara seimbang dan pekerjaan sosial memerlukan porsi sikap lebih besar dari pada pengetahuan dan keterampilan sebagai kompetensi. Kompetensi adalah kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan. Dengan demikian Syaiful Sagala (2013: 29) istilah kompetensi sangat kontekstual dan tidak universal untuk semua jenis pekerjaan. Setiap jenis pekerjaan memerlukan porsi yang

berbeda-beda antara pengetahuan, sikap dan keterampilannya.

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kemampuan dasar meliputi daya pikir, daya kalbu dan daya raga yang diperlukan oleh peserta didik untuk terjun di masyarakat dan untuk mengembangkan dirinya. Daya pikir terdiri dari daya pikir analitis, deduktif, induktif, ilmiah, kritis, kreatif, eksploratif, diskoveri, nalar, lateral dan berfikir sistem (berfikir sistem paling sulit dan jarang diajarkan, berfikir sistem adalah berfikir membangun keberadaan hal . menurut kriteria sistem dimana sistem mempunyai ciri utuh dan benar menurut hukum-hukum ketetapan-Nya). Sejalan dengan hal itu profesi guru yang melayani peserta didik berkaitan dengan ilmu pengetahuan, tentu harus mempunyai daya pikir yang cukup dan mampu berfikir sistematis.

Bertitik tolak dari kemampuan dan daya pikir tersebut, maka UU No 14 tahun 2005 pasal 8 menyatakan guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Pengklasifikasian jenis kompetensi biasanya dilihat dari dimensi manusia secara personal dan hubungan antara personal karena manusia adalah makhluk sosial. Para pakar seperti Willy Susilo (2002:17), Zohar dan Marshall (2000:3) dan Ary Ginanjar Agustian (2001:62) mengatakan bahwa manusia memiliki tiga dimensi, yaitu: (1) fisik (body), (2) emosi (mind), dan spiritual (soul). Atas dasar ini mereka mengelompokkan kompetensi menjadi tiga yakni (a) kompetensi intelektual, (b) kompetensi emosional, (c) kompetensi sosial.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi merupakan standar yang harus dimiliki guru dalam mengembangkan kemampuan peserta didik. Dimana kompetensi tersebut ditekankan pada pasal 10 ayat (1) menyatakan kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Strategi Meningkatkan Kompetensi

Ada dua tantangan utama dalam meningkatkan kompetensi, yaitu (1) kompetensi harus selaras dengan strategi bisnis, (2) kompetensi harus dikembangkan melalui lebih dari satu mekanisme (Fandi Tjiptono, 2000: 33). Secara garis besar terdapat lima alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kompetensi dalam satu unit organisasi yaitu buy, build, borrow, bounce, and bind (Ulrich, 1998: 23). Kelima strategi ini disebut dengan 5B. Secara rinci kelima penjelasan strategi peningkatan

kompetensi tersebut sebagai berikut: a) Buy (membeli) Pimpinan organisasi dapat mencari/menyewa bakat SDM yang lebih berkualitas dari sumber eksternal untuk mengganti bakat SDM yang ada saat ini. Strategi ini dilakukan dengan mengadakan seleksi dan penyusunan staf mulai dari level operasional hingga manajerial b) Buil (membangun) Dalam cara ini, pimpinan melakukan investasi pada semua karyawan yang ada saat ini untuk membuat mereka lebih kuat dan berkualitas serta kompetensinya meningkat. Karyawan/guru/tenaga kependidikan dituntut untuk selalu berupaya menemukan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Organisasi akan mengeluarkan dana yang besar untuk membantu karyawannya dalam mempelajari keterampilan teknis dan manajerial baru yang dilakukan, baik melalui proses belajar formal maupun melalui pengalaman on the job training terstruktur c) Borrow (meminjam) Strategi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan dengan melakukan investasi pada pihak luar organisasi yang mampu memberikan berbagai gagasan, kerangka berfikir, dan alat untuk memperkuat atau mitra dari luar dapat menimbulkan transfer pengetahuan, menciptakan pengetahuan baru dan merancang pekerjaan secara lebih efektif d) Bounce (memecat) Dalam strategi ini, pimpinan organisasi dapat mengganti setiap individu yang gagal berprestasi untuk memenuhi standar kualifikasi, gagal mengembangkan keterampilan baru dan tidak berkualitas untuk melakukan praktik pekerjaan, dan individu yang tidak mampu untuk berubah, belajar, dan beradaptasi. e) Bind (mengikat) Strategi ini dilakukan dengan cara mengikat/mempertahankan karyawan yang memiliki visi, arah dan kompetensi pada semua level manajemen, sudah tentu berdasarkan suatu penilaian dan kriteria obyektif. (Uhar Suharsaputra 2010: 206-207).

Dari beberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa strategi dalam meningkatkan kompetensi guru dapat dilaksanakan dengan beberapa strategi yang sesuai dengan kemampuan kepala madrasah tersebut antara lain: strategi yang dikenal dengan istilah 5B (Buy, Buil, Borrow, Bounce, Bind), atau strategi menurut Barrus (2003:104) ada lima langkah (Pengakuan kompetensi, Memahami kompetensi, Bereksperimen dengan mendemonstrasikan kompetensi, Berpraktik menggunakan kompetensi, Menerapkan kompetensi dalam situasi kerja), atau strategi menurut Salim Aktar (Peningkatan gaji dan kesejahteraan guru, Mengalih fungsikan profesi guru ke profesi yang lain bagi yang tidak kompeten dan professional, Membangun sistem sertifikasi guru dan sistem penjaminan mutunya,

Membangun satu standar pembinaan karir, Melakukan peningkatan kompetensi yang berkelanjutan.

Pengukuran Kompetensi Kompetensi

setiap orang pasti berbeda-beda, perbedaan itu merefleksikan berbagai faktor yang memengaruhi dari mulai pendidikan serta trait yang dimiliki oleh masing-masing. Perbedaan tersebut jelas memerlukan suatu ukuran tertentu sebagai dasar penilaian apakah kompetensi seseorang itu mencapai kondisi tertentu serta berbeda dengan yang lain. Dalam hubungan ini pengukuran menjadi penting, sebab jika tidak dapat diukur, maka akan sulit menentukan kapasitas kompetensi seseorang. Menurut Michael Zwell (2000: 222) "No matter what method of competency modeling is utilized, the effectiveness of the model depends on how well the competencies are measured". Pendapat ini menggambarkan bagaimana pentingnya melakukan pengukuran kompetensi, karena dengan pengukuran tersebut akan dapat diperoleh manfaat pemahaman kompetensi bagi keefektifan kinerja individu dan kinerja organisasi. Lebih jauh Michael Zwell (2000: 222-226) mengemukakan beberapa cara untuk mengukur kompetensi dapat dilakukan dengan: (1) the 1 to 5 school grading system, (2) behaviourally anchored rating scale, (3) competency matrix level and proficiency. Adapun penjelasannya secara ringkas akan dikemukakan berikut ini. The 1 to 5 school grading system, dalam sistem ini pengukuran kompetensi dilakukan dengan memberikan tingkatan dari satu sampai lima atau dari A sampai F. A menggambarkan kompetensi istimewa, B baik, C sedang, D kurang dan F gagal/fail. Behaviorally anchored rating scales merupakan skala di mana tingkatan rating kompetensi dibatasi dengan jelas atas perilaku yang dapat diobservasi. Sementara itu, the competency matrix level and proficiency adalah pengukuran kompetensi dalam bentuk tingkat kemahiran kompetensi dalam suatu perilaku yang diharapkan untuk suatu posisi tertentu.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa masalah pengukuran kompetensi memerlukan kehati-hatian. Sebagaimana Uhar Suharsaputra (2010: 208-209) untuk itu berkaitan dengan kompetensi guru tampaknya diperlukan kajian mendalam dari para pakar tentang bagaimana mengukur kompetensi guru secara tepat dan obyektif. Hal ini tentu saja memerlukan kerja sama berbagai pakar yang mempunyai perhatian pada peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Menurut Syaodih (2006: 60) penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang diajukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis fenomena, peristiwa, aktifitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran orang secara individu maupun kelompok. Sumber data primer penelitian ini adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan interview. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah: (1) Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat (2) Pembantu Kepala Madrasah (PKM) dan Para guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. Sementara itu yang menjadi data sekunder adalah Sumber data sekunder merupakan data pelengkap yang diperoleh dari literatur tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru. Di antara sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah: a) Data-data yang ada di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat. b) Literatur-literatur lain yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil

1) Kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat

Berdasarkan hasil temuan penelitian bahwa kepemimpinan yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat selalu melihat pada norma-norma agama Islam, karena kepala madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat ini memiliki prinsip bahwa apa yang telah diperbuat didunia pasti akan dimintai pertanggungjawabannya kelak di akhirat kepada Allah SWT. Dan pimpinanlah yang akan dimintai pertanggung jawabannya terlebih dahulu atas semua tindakan bawahannya pada yayasan. Dan prinsip ini pula yang ditanamkan kepada seluruh bawahannya. Jadi tanpa dikontrol secara langsung dan terus menerus oleh atasan maka bawahan telah memiliki kesadaran sendiri karena prinsip yang telah ditanamkan tersebut.

Dari pengamatan peneliti kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya tergolong menerapkan tipe kepemimpinan situasional dan kepemimpinan demokrasi. Karena hasil pengamatan peneliti

banyak cara-cara yang dilakukan kepala madrasah dalam berinteraksi dengan para guru, pada saat tertentu peneliti menjumpai pimpinan selalu terlibat kerjasama dengan bawahannya baik dalam penyelesaian tugas maupun penyelesaian konflik yang terjadi pada madrasah. Dan dalam menentukan keputusan kepala madrasah selalu musyawarah dan mengedepankan kesejahteraan para guru karena menurut kepala madrasah guru adalah aset yang paling berharga.

Dari berbagai sikap pemimpin kepada bawahannya dalam memotivasi maupun menindak guru selalu dilakukan dengan baik. Dalam arti selalu bersikap sopan, Santun dan tidak kasar dalam menindak guru yang melakukan kesalahan dan lebih menekankan pada pendekatan secara langsung kepada bawahannya tersebut. Salah satu contohnya dalam menindak guru yang tidak disiplin.

2) Kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat

Hasil Temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat tergolong membaik. Tugas-tugas yang didelegasikan kepada para guru, baik yang berkedudukan sebagai pembantu kepala madrasah, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat maupun kepada para guru 108 sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran terlaksana secara baik, tertib, lancar dan para guru melaksanakan tugas-tugas dengan kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab Untuk memperlancar pelaksanaan tugas guru penerapan kompetensi guru di madrasah, kepala madrasah melaksanakan pembagian dan pendelegasian tugas kepada para guru sebagai pembantu kepala madrasah.

Pembagian dan pendelegasian tugas tersebut menurut penjelasan kepala madrasah mencakup (a) bidang kurikulum, (b) bidang kesiswaan, (c) bidang sarana dan prasarana, dan (d) bidang hubungan masyarakat. Dalam hal ini pembantu kepala madrasah (PKM) I,II,III dan IV dirangkap oleh pembantu kepala madrasah (PKM) I dikarenakan jumlah siswa masih tergolong sedikit. Dalam hal ini, semua bidang digabungkan menjadi satu yang mengurus dan mengelola berupa bidang kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana dan hubungan masyarakat. Bidang kurikulum merupakan bidang yang melaksanakan penerapan kompetensi guru bisa berjalan dengan optimal. Adapun kompetensi yang empat yakni: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, (4) kompetensi profesional. Bidang

kurikulum juga sebagai acuan dan pedoman utama dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah, terutama bagi para guru dalam kedudukannya sebagai pengelola dan penyelenggara kegiatan pembelajaran.

Kurikulum madrasah dianggap penting untuk dikelola karena kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan oleh para guru dalam menyelenggarakan 109 kegiatan pembelajaran di madrasah. Melalui pengelolaan kurikulum tersebut, diharapkan kompetensi pedagogik guru membaik dan meningkat dan juga kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh para guru dapat tercapai secara optimal, baik dari segi proses maupun dari segi hasil pembelajaran. Berdasarkan temuan penelitian, tugas pembantu kepala madrasah (PKM) Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat, mencakup (a) memahami kurikulum sebaik-baiknya secara menyeluruh untuk semua kelas dan semua bidang studi, (b) menatarikan kurikulum kepada para guru, (c) menyediakan media dan sumber belajar, (d) melakukan pembagian tugas mengajar kepada para dan menyusun jadwal pelajaran, (e) melatih para guru dalam membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), (f) merencanakan dan melaksanakan bimbingan belajar kepada siswa yang memerlukannya, serta (g) melaporkan hasil pelaksanaan kurikulum.

Tugas-tugas tersebut dilaksanakan secara baik oleh pembantu kepala madrasah (PKM) dengan cara memberikan penjelasan dan pelatihan kepada para guru sebagai pengelola dan penyelenggara pembelajaran. Melalui penjelasan dan pelatihan tersebut diharapkan para guru dapat memahami isi kurikulum dan dapat membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) secara benar dan tepat serta perangkat pembelajaran lainnya sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Para guru menjalankan tugas sebagai pendidik dengan disiplin, dedikasi dan tanggung jawab mulai dari pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan perangkat pembelajaran lainnya, program semester dan program tahunan serta melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada peserta didik sesuai jadwal mengajar yang sudah ditetapkan. Keempat kompetensi ini haruslah dimiliki dan dihayati oleh para guru dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik dan kepala madrasah juga harus meningkatkan dan mengembangkan keempat kompetensi guru ini mulai dari kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Kepala madrasah dapat mewujudkannya dengan melaksanakan

pelatihan berupa bimbingan teknis, seminar, worksop dan studi banding

3) Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah

Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi para guru dengan membuat dan melaksanakan pelatihan internal madrasah berupa bimbingan 113 teknis dalam pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), silabus, program semesteran tahunan, dan bimbingan untuk menjadi guru yang memiliki kepribadian yang baik, memiliki jiwa sosial dan profesional sesuai tugas masing-masing. Hal ini dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru. Dalam hal ini kepala madrasah dan pembantu kepala madrasah (PKM) berkerjasama prihal bimbingan pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang berdasarkan silabus, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil belajar siswa. Adapun kompetensi guru meliputi empat jenis kompetensi yakni: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, (4) kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini haruslah dimiliki dan dihayati oleh para guru dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik. Dari hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan kepala madrasah menerapkan kepemimpinan tipe situasional dan demokrasi kepada para guru yang dipimpinnya, dengan harapan agar kompetensinya semakin meningkat dan memberikan hasil optimal sesuai yang diharapkan. Di antara kepemimpinan situasional dan demokrat yang dipertunjukkan dan diterapkan dengan baik oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi para guru adalah (a) keteladanan, (b) kebersamaan, (c) kedisiplinan, (d) kemandirian, dan (e) ketulusan.

Pembahasan

1) Kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pimpinan (leader). Seseorang yang menduduki pemimpin dalam suatu organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya atau pelaku dan kepemimpinan (leadership) adalah kegiatannya.

Dalam hal ini madrasah memerlukan pemimpin/kepala madrasah yang dapat memberikan kontribusi yang positif untuk

kemajuan madrasah. Karena tuntutan masyarakat terhadap kualitas pendidikan tidak lepas dari kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya pendidikan. Sejumlah kajian terhadap organisasi madrasah memberi temuan tentang besarnya kontribusi kepemimpinan kepala madrasah dalam menciptakan perbaikan efektivitas madrasah. kepemimpinan menurut para ahli diantaranya Koonzt C.O. Donnel: (dalam Ramayulis, 2017:184) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan orang lain agar orang lain itu dengan sukarela mau diajak untuk melaksanakan kehendaknya atau gagasannya. Dalam hal ini Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi dan berkerjasama dengan para guru dan staf dalam menjalankan tugas masing-masing sesuai dengan visi misi madrasah yang sudah ditetapkan.

Dari hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat dalam memimpin para guru dan staf di madrasah didasarkan dari penjelasan diatas tentang sikap dan perilaku kepala madrasah, maka peneliti akan mengaitkannya dengan perilaku kepemimpinan menurut George R Terry (dalam Kartini Kartono 2017:47) menyatakan bahwa ada sepuluh perilaku/sifat kepemimpinan yang unggul yakni: kekuatan (kekuatan badaniah dan rohaniyah), stabilitas emosi, pengetahuan tentang relasi insani, kejujuran, objektif, dorongan pribadi, keterampilan berkomunikasi, kemampuan mengajar, keterampilan sosial dan kecakapan teknis atau kecakapan manajerial. dan juga peneliti mengaitkan dengan tipe kepemimpinan intelektual leadership. Cara kepala madrasah mengatur manajemen madrasah yang menggunakan central power yaitu semua kekuasaan dan keputusan ada pada top manajer dari hal yang bersifat besar maupun hal yang terkecil. Tetapi dia bisa mengatur semuanya dengan baik dan tertata rapi. kepemimpinan yang harus dikembangkan yaitu sebagai berikut: beriman dan bertaqwa, berilmu pengetahuan, mempunyai kemampuan untuk menyusun perencanaan dan evaluasi, mempunyai kekuatan mental melaksanakan kegiatan, mempunyai kesadaran dan tanggung jawab moral serta mau menerima kritik dan saran. Sikap dan perlakuan kepala madrasah kepada bawahannya dan juga kepada semua orang yang selalu lembut, sabar, santun dalam bertutur kata, dan juga pemaaf. Sifat atau sikap ini sudah tertanam dalam kepribadian sehari-harinya. Hal ini sesuai dengan kepemimpinan kepala madrasah yang baik yaitu

memiliki akhlak mulia. Menurut Ahmad Djalaluddin (2007:32) ada beberapa ciri-ciri kepemimpinan efektif yang disebutkan dalam surat Ali-Imran ayat 159 yaitu: lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, menghindari kerasnya hati, pemaaf, memohonkan ampun, tekad kuat dan tidak ragu, tawakkal kepada Allah. ciri kepemimpinan kepala madrasah yang sesuai dengan Islam yaitu menjunjung tinggi syariat dan akhlak Islam yang di dalamnya berisi lemah lembut, menghindari ucapan keras dan kasar, dan juga menjadi orangpemaaf. Dan dari sisi karakteristiknya sikap ini sesuai dengan berjiwa besar untuk mau memaafkan kesalahan orang lain. Kepala madrasah dalam pengambilan keputusan dari segala bentuk permasalahan selalu dengan jalan musyawarah, dari musyawarah tersebut selalu ada tukar pendapat dan pimpinan tidak membatasi bawahannya untuk mengungkapkan ide kreatif mereka ataupun kritikan untuk atasannya.

Menurut Rivai (2004:74) Dalam mengatur pelaksanaan kepemimpinan yang Islami, ada tiga prinsip dasar, yaitu musyawarah, keadilan dan kebebasan berpikir. Tiga prinsip dasar ini merupakan hal yang mutlak harus dipakai landasan oleh para pemimpin kepala madrasah dalam menentukan kebijakan dan pengambilan keputusan, serta dalam rangka merumuskan langkah-langkah dan program kegiatan yang ingin dicapai. Dan ini berlaku bagi semua tingkatan pemimpin atau kepalamadrasah, apakah lokal, regional maupun nasional. Musyawarah ini sesuai dengan ajaran Islam dan diwajibkan bagi pemimpin untuk melakukan musyawarah sesuai firman Allah, yang artinya: (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka” (Asy-syura: 38). Kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya juga memotivasi para guru dan staf dengan tujuan agar berprestasi dan kinerja menjadi lebih baik dalam menjalankan tugas masing-masing sehingga melahirkan guru yang berprestasi dan kompeten. Hal ini senada dengan pendapat Menurut McClelland, (dalam Miftah Thoha, 2013:236) seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Ada 3 kebutuhan manusia menurut McClelland, yakni kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk berafiliasi dan kebutuhan untuk kekuasaan. Ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan undur-undur yang amat

penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam berkerja.

Dalam hal ini kepala madrasah memotivasi para guru yang menggunakan unsur-unsur Islam seperti dengan menanamkan niat ibadah kepada Allah, dan memberi manfaat pada orang lain. Bukan hanya memotivasi para guru tetapi juga diterapkan dalam kehidupan sehari-hari seorang pimpinan. Dari cara pimpinan memotivasi bawahannya dapat dilihat keimanannya memiliki aqidah atau ketaqwaan yang kuat (aqidah salimah) akan menjauhkannya dari sifat kufur, fasik, egois atau apatis.

2) Kompetensi Guru Di Madrasah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat

Kompetensi pada hakikatnya menggambarkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai yang harus dikuasai para guru dan direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Hal ini senada dengan pernyataan Hall dan Jones (dalam Sagala:157) mengemukakan bahwa kompetensi adalah pernyataan yang menggambarkan penampilan suatu kemampuan tertentu secara bulat yang merupakan perpaduan antara pengetahuan dan kemampuan yang dapat diamati dan diukur. Begitu juga Pusat Kurikulum Depdiknas 2002 mengatakan bahwa kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan dan nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus.

Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat tergolong baik. Tugas-tugas yang didelegasikan kepada para guru, baik yang berkedudukan sebagai pembantu kepala madrasah, seperti bidang kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, hubungan masyarakat maupun kepada para guru sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran terlaksana secara baik, tertib, dan lancar. Para guru melaksanakan tugas-tugas dengan kedisiplinan, dedikasi, dan tanggung jawab.

Menurut Salim Aktar (dalam Jurnal Upaya Peningkatan Mutu Pendidik (Guru) 2018:105) Masalah kompetensi guru merupakan hal urgen yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Guru yang terampil mengajar tentu harus pula memiliki pribadi yang baik dan mampu melakukan social adjustment dalam masyarakat. Kompetensi guru sangat penting dalam rangka penyusunan kurikulum. Ini dikarenakan kurikulum pendidikan haruslah disusun berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh guru. Tujuan, program pendidikan, sistem penyampaian, evaluasi, dan sebagainya, hendaknya

direncanakan sedemikian rupa agar relevan dengan tuntutan kompetensi guru secara umum. Dengan demikian diharapkan guru tersebut mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab sebaik mungkin.

Kompetensi ditinjau dari istilah yakni dari UU No 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen pasal 1 ayat 10 disebutkan Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan Dengan kata lain, kompetensi menurut Sagala (2013:23) merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dari kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk kerja dalam menjalankantugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Sedangkan menurut PP No. 19 2005 Pasal 28, ayat 3 dan UU No. 14 Tahun 2005 Pasal 10, Ayat 1, (dalam Sagala 2013:30) menyatakan "Kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, (d) kompetensi sosial.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat kita simpulkan bahwa Kompetensi guru ini juga harus dimiliki dan dihayati oleh setiap guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat yang tidak hanya fokus pada kompetensi pedagogik saja seperti halnya membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang berdasarkan silabus, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil belajar siswa. Akan tetapi kompetensi guru meliputi empat jenis kompetensi yakni: (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, (4) kompetensi profesional. Keempat kompetensi ini haruslah dimiliki dan dihayati oleh para guru dalam menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik.

2) Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat

Dalam satuan pendidikan, kepala madrasah/sekolah menduduki dua jabatan

penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh perundang-undangan. Pertama, kepala madrasah/sekolah adalah pengelola pendidikan di madrasah/sekolah secara keseluruhan. Kedua, kepala madrasah/sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di madrasah/sekolah. Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam mengelola tenaga kependidikan yang ada di madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah mempunyai tanggung jawab terhadap peningkatan, kualitas guru di madrasah dalam mencapai tujuan di samping kewajiban pemerintah. Berdasarkan temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi para guru dengan membuat dan melaksanakan pelatihan internal madrasah berupa bimbingan teknis dalam pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), silabus, program semesteran tahunan, dan bimbingan untuk menjadi guru yang memiliki.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat dikemukakan kesimpulan yaitu :

1) Kepemimpinan Kepala Madrasah a) Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat memiliki kemampuan untuk mempengaruhi para guru dan staf dalam mengarahkan, memotivasi, dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi madrasah b) Kepemimpinan Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah Stabat tergolong menerapkan 2 tipe kepemimpinan. Pertama, kepemimpinan situasional, yakni fleksibel dan toleransi dalam memimpin para guru dan staf, Kepala madrasah mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan, berkomunikasi dengan baik, mengusahakan suasana kekeluargaan, bersikap tegas dalam situasi dan kondisi tertentu dan mau membantu dalam pemecahan permasalahan bawahan. Kedua, kepemimpinan demokrasi (Democratic Leadership) kepala madrasah memperhitungkan aspirasi dan kepentingan para guru dan staf dan mengusahakan agar para guru dan staf ikut berperan aktif dalam mengambil keputusan dan dalam menjalankan kepemimpinannya di madrasah, Kepala madrasah juga dalam membuat keputusan selalu bermusyawarah dengan para guru dan staf, mau berkerjasama dengan para guru dan staf, menerima usulan atau pendapat para guru

dan staf. c) Kepemimpinan kepala madrasah juga menggunakan pendekatan dengan norma-norma ajaran Islam yakni kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinan dengan menanamkan prinsip tanggung jawab (bahwa apa yang telah diperbuat di dunia pasti akan dimintai pertanggung jawabannya di akhirat oleh Allah Swt) sehingga tanpa dikontrol secara langsung dan terus menerus oleh atasan maka bawahan telah memiliki kesadaran sendiri dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

2) Kompetensi guru a) Kompetensi guru di Madrasah Tsanawiyah membaik, mulai dari kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional. Hal ini dibuktikan dengan 50% guru sudah sertifikasi, begitu juga para guru sudah menempuh jenjang pendidikan Strata 1(S-1) b) para guru menjalankan tugas sebagai pendidik dengan disiplin, dedikasi dan tanggung jawab mulai dari pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) dan perangkat pembelajaran lainnya, program semester dan program tahunan serta melaksanakan kegiatan pembelajaran kepada peserta didik sesuai jadwal mengajar yang sudah ditetapkan. 3. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru 137 a) Kepala Madrasah Tsanawiyah Pondok Pesantren Jabal Rahmah dalam meningkatkan kompetensi guru dengan menerapkan beberapa metode pendekatan yang mencakup pelatihan yakni berupa bimbingan teknis, keteladanan, kebersamaan, kedisiplinan, kemandirian dan ketulusan. Dengan harapan kompetensi guru semakin meningkat dan memberikan hasil optimal sesuai dengan yang diharapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulbar dkk, (2015). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Profesional Guru Pada Man Ngaban Kabupaten. 10 Februari 2020
- Aktar, Salim, (2018). Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan (Guru), Jurnal ilmu pendidikan Confidence Vol. I No. 4, Pusat Pengembangan Pendidikan Sumatera Utara
- A. Muin, dkk, (2014). Hubungan Supervisi Dan Keppemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kompetensi Guru Bersertifikat Pendidik, 10 februari 2020
- Ad-Dumaiji, Abdullah, (2017), *Imamah Uzhma Konsep Kepemimpinan Dalam Islam*, Jakarta.: Ulumul Qura
- Al-Qur'an dan Terjemahnya, (1990). Madinatul Munawarah: Mujamma' al-Malik Fahd Li Thib'at al-Mushhaf as-Syarif

- Bekerjasama dengan Departemen Agama RI.
- Erni Pertiwi, (2014). *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Layanan Tata Usaha Dengan Kinerja Guru MTs Negeri Kota Pontianak*, 10 Februari 2020
- Kartono, Kartini, (2017). *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Persada
- Mulyadi, (2010). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang : UIN Maliki Press
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional publik Indonesia Nomor: 13 Tahun 2007
- Ramayulis dan Mulyadi, (2017). *Manajemen & Kepemimpinan Pendidikan Isla*. Jakarta: kalam Mulia
- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary, (2018). *Manajemen Jilid 1*. Erlangga: E13
- Rifai, Moh, 2007, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung Jakarta.
- Sagala, Syaiful, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Alfabeta, Bandung
- Siagian, Sondang P, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- Suharsaputra, Uhar, 2010, *Administrasi Pendidikan*, PT Refita Aditama, Bandung
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam bab II Pasal 3
- Undang-Undang (UU) No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1, ayat 10
- Undang-Undang (UU) No 14 Tahun 2005 Pasal 8,
- Undang-Undang (UU) No.14 Tahun 2005 pasal 1 ayat (1) Veithzal Rivai. 2006. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Edisi kedua. (Jakarta:RajaGrafindo Persada.
- Wahab, Abd H.S. dan Umiarso, 2011, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Wahbah Zuhaili, dkk, 2008, *Buku Pintar al-Quran Seven in One*, Al-Mahira, Jakarta