

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Pemimpin yang dalam bahasa Inggris disebut *leader* dari akar kata *to lead* yang terkandung arti yang saling erat berhubungan: bergerak lebih wal, berjalan di depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran-pendapat-tindakan orang lain, pembimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Selanjutnya, penulis akan menjelaskan definisi kepemimpinan menurut para ahli. Definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Hoy dan Miskol, sebagaimana dikutip Purwanto, mengemukakan bahwa definisi kepemimpinan hampir sebanyak orang yang meneliti dan mendefinisikannya.¹

Kepemimpinan berasal dari akar kata “pemimpin”, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya.² Para ahli manajemen banyak mengungkapkan pengertian kepemimpinan dalam berbagai pandangan

¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 26.

² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 114.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang berbeda satu sama lain, namun maksud yang terkandung relative sama. Untuk memperoleh kemantapan dalam merumuskan pengertian kepemimpinan ada baiknya dikemukakan terlebih dahulu beberapa pendapat tentang hal itu, sebagai dasar konseptual dalam membahas gaya kepemimpinan. Weshler dan Massarik mengatakan: “*Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*”³

Menurut Malayu S. P Hasibuan istilah kepemimpinan adalah kata benda dari pemimpin (*leader*). Pemimpin (*leader = head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dari kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan *Leader* adalah seorang pemimpin yang mempunyai sifat-sifat kepemimpinan dan kewibawaan.⁴ Relevan dengan Mifta Thoha yang mengartikan kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi manusia baik perorangan maupun kelompok.⁵

Menurut Sudarwan Danim, “kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2009), h. 17.

⁴ Malayu. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), Cet – 7, h. 169.

⁵ Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2004), h. 262.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya”.⁶ Lebih jelas tentang kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa pendapat pakar sebagai berikut:⁷

Tabel. 2.1
Kepemimpinan Menurut Beberapa Pakar

No	Definisi	Pendapat
1.	<i>Leadership is an interaction between two or more members of group that often involves a structuring or restructuring of situation and the perceptions and expectations of the member.</i>	Bass (1990) dalam Pierce and Newstrom (2006:7)
2.	Pemimpinan adalah proses membujuk orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama kepemimpinan.	Edwin A. Locke (1997: 3)
3.	<i>Leadership is a process of social influence in which one person is a able to enlist the aid and support of others in the accomplishment of a common task.</i>	Chamers (dalam Hoy and Miskel, 2001: 392)
4.	<i>Leadership is a social influence process that is comprised of both rational and emotional elements</i>	Hoy dan Miskel (2001: 391)
5.	Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan.	Robbins (2003:40)

Berdasarkan definisi yang dikemukakan para pakar dapat disimpulkan kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang dalam mengerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi

⁶ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 204.

⁷ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), h.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Kemudian “Kepala sekolah” terdiri dari dua kata “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” “dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan “sekolah” adalah sebuah lembaga dimana tempat menerima dan memberi pelajaran.⁸ Sedangkan *Raudhatul Athfal* adalah lembaga pendidik anak usia dini yang berada jalur formal sederajat dengan Taman Kanak-kanak. Sebagai sebuah lembaga pendidikan pada jalur formal.⁹

Wahdjosumidjo mendefinisikan secara sederhana bahwa kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁰

Menurut Daryanto, kepala sekolah dapat diartikan sebagai personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan disekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.¹¹ Dari definisi tersebut maka kepala madrasah di Raudhatul Athfal dapat diartikan seorang guru

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan.*, h. 83.

⁹ Undang – Undang NO. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, (Jakarta : Fokusmedia, 2009),

h. 15.

¹⁰ *Ibid.*

¹¹ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Reneke Cipta, 2008), h. 80.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang diangkat untuk memimpin *Raudhatul Athfal* yang mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan di *Raudhatul Athfal*.

Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah dapat diartikan sebagai cara kepala madrasah melaksanakan kegiatannya dalam upaya membimbing, memandu, mengarahkan dan mengontrol pikiran, sejumlah orang untuk mencapai tujuan tertentu.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, dan menggerakkan guru, staf, siswa dan orangtua siswa dan pihak terkait untuk bekerja atau berperan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.¹² Bagi Wahdjosumidjo, kepemimpinan kepala sekolah adalah perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan dengan menyesuaikan tujuan, sasaran, konfigurasi, prosedur, proses atau input, proses atau output, dari suatu sekolah sesuai dengan tuntunan perkembangan.¹³

Selanjutnya Wahyudi dalam bukunya *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi pola pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam

¹² Syafaruddin, *Management Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta : PT. Ciputat Press 2005), Cet. 1, h. 164.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan.*, h. VII.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengambil keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan kepemimpinan kepala raudhatul Athfal adalah kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu raudhatul Athfal dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Tugas dan Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi tingkah laku yang berarti mengandung serangkaian tugas penting seorang pemimpin. Menurut Wahjosumidjo tugas-tugas seorang pemimpin adalah:

1) Mendefinisikan misi dan peranan organisasi

Misi dan peran organisasi dapat dirumuskan dengan baik apabila seorang pemimpin lebih dulu memahami asumsi struktural sebuah organisasi.

2) Pemimpin merupakan pengejawantahan tujuan organisasi

Dalam tugas ini pemimpin harus menciptakan kebijaksanaan ke dalam tatanan atau keputusan terhadap sarana untuk mencapai tujuan yang direncanakan.

3) Mempertahankan keutuhan organisasi

Pemimpin bertugas untuk mempertahankan keutuhan organisasi dengan melakukan koordinasi dan kontrol melalui dua cara, yaitu

¹⁴ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta : Alfabeta, 2009), h. 120.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

melalui otoritas, peraturan, literally, melalui pertemuan, dan koordinasi khusus terhadap berbagai peraturan.

- 4) Mengendalikan konflik internal yang terjadi di dalam organisasi.¹⁵

Berdasarkan hal tersebut maka tugas dan fungsi kepemimpinan kepala sekolah adalah sebagai pelaksana, pendorong dan pencipta dalam berbagai aktivitas sekolah agar dapat mencapai tujuan sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekolah harus mampu, melakukan beberapa hal, yakni :

- 1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugasnya masing – masing.
- 2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.¹⁶

Peran kepala madrasah di madrasah sangat beragam. Dinas Pendidikan telah menetapkan bahwa kepala sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai berikut:

- 1) Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan

¹⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan.*, h. 42 – 48.

¹⁶ *Ibid.*, h. 105.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

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* bagi peserta didik yang cerdas di atas normal. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar peserta didik adalah sebagai berikut:

- a) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran atau pendidikan lanjutan.
 - b) Menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik.
 - c) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran dan sebagainya.
- 2) Kepala sekolah sebagai manajer
- Untuk melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh yang menunjang program sekolah.

3) 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 kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan.

4) Kepala sekolah sebagai supervisor

Salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan.

5) Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin)

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

6) Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Peran kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

7) 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. Motivasi ini dapat tumbuh melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.¹⁷

Berdasarkan penjelasan di atas bahwa peran dan fungsi kepala sekolah sangat luas dan kompleks. Tetapi pada intinya peran dan tugas kepemimpinan kepala sekolah meliputi, edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Oleh karena itu, kepala sekolah harus terus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya agar dalam melaksanakan tugas secara profesional, efektif dan efisien sehingga dapat menjalankan visi dan misi Raudhatul Athfal yang telah dirumuskan

¹⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT. Remaja Rosda, 2007), h. 98 – 121.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

c. Tipe-tipe (Gaya) Kepemimpinan Kepala

Ada beberapa tipe atau gaya kepemimpinan yang telah diteliti oleh para ahli. Untuk mengetahui lebih jelas tentang tipe atau gaya kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut :¹⁸

Tabel. 2.2
Gaya/ Tipe Kepemimpinan Menurut Beberapa Ahli

Malayu S.P. Hasibuan	Haris	White and Ronald Lipitt
1. Otoriter 2. Partisipatif 3. Delegatif	The Outocratic Leader The Partisipatif Learder The Free Rein Leader	Outocratic Democratic Laissez Faire
Rensis Leakert and Lewind	Paul Hersey and Ken Blanchard	Sondang P. Siagian
1. Exploitative autocracy 2. Benevolent autocracy 3. Consultative leadership 4. Partipativ Group Leadership style	Telling Selling Partisipating Delegating	Otokratis Militeristis Paternalistis Kharismatis Demokratis
William J. Reddin	G.R.Terry	Robert Blake and Mouton
Desenter Bureaucrat Missionary Developer Autocrat Benevolent Aoutocrat Compromiser Executiv	Personal leadership Nonpersonal leadership Autocracy leadership Democracy leadership Paternalistic leadership Indegenous leadership	Deserter Missionary Autocrati Compromiser Executiv

¹⁸ Malayu. S. P. Hasibuan, *Manajemen.*, h. 171

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kemudian Malayu S.P. Hasibuan, menjelaskan beberapa pengertian tipe atau model kepemimpinan sebagai berikut :

- 1) ***Kepemimpinan otoriter***, ialah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pemimpina itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan kebijakkan ditetapkan sendiri oleh pemimpin.
- 2) ***Kepemimpinan partisipatif***, ialah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasip, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi bawahan. Pemimpin memotivasi agar bawahan untuk ikut memiliki perusahaan.
- 3) ***Kepemimpinan delegatif***, ialah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melakukan pekerjaan.
- 4) ***Kepemimpinan situasional***, model kepemimpinan ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Banchard di Pusat Studi Kepemimpinan pada akhir tahun 1960. Model yang dikembangkan ini pada pendekatan teori situasional yang menekankan perilaku pemimpin dan merupakan model praktis yang dapat digunakan manajer, tenaga pemasaran, guru, atau orang

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tua yang membuat keputusan dari waktu ke waktu secara efektif dalam rangka mempengaruhi orang lain.¹⁹

Berdasarkan penjelasan di atas maka tipe atau gaya kepemimpinan bermacam-macam, begitu juga dengan tipe atau gaya kepemimpinan kepala sekolah. Tipe atau gaya kepemimpinan kepala sekolah yang baik adalah gabungan dari tipe atau gaya yang dapat mempengaruhi bawahan untuk dapat meningkatkan kinerjanya.

d. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala madrasah

Ada beberapa kualifikasi dan kompetensi yang harus dipenuhi sebagai persyaratan menjadi kepala madrasah menurut Permendiknas No. 13 Tahun 2007, meliputi:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

¹⁹ *Ibid*, h. 172 – 173.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.²⁰

Sedangan kualifikasi yang bersifat khusus Kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) adalah sebagai berikut:

- 1) Berstatus sebagai guru TK/RA;
- 2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru TK/RA; dan
- 3) Memiliki sertifikat kepala TK/RA yang diterbitkan oleh lembaga
- 4) yang ditetapkan Pemerintah.²¹

Selanjutnya kompetensi kepala Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel. 2.3
Kompetensi Kepala TK/RA

No	Kompetensi	Indikator
1.	Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas sekolah/madrasah. 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah. 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi. 5) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah. 6) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai

²⁰ Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah (Jakarta : Asa Mandiri, 2008), h. 3.

²¹ Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah (Jakarta : Asa Mandiri, 2008), h. 3 – 4.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		pimpinan pendidikan
2.	Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> 1) <u>Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</u> 2) <u>Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.</u> 3) <u>Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.</u> 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif. 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik. 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah. 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik. 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien. 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah. 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah. 14) Mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3.	Kewirausahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah. 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4.	Supervisi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat. 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5.	Sosial	<ol style="list-style-type: none"> 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah. 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi kepala sekolah di atas merupakan kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh kepala sekolah dalam menjalankan

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tugasnya. Di samping itu, menjadi kepala sekolah juga harus memiliki persyaratan-persyaratan umum dan khusus.

e. Kepemimpinan dalam Manajemen Pendidikan Islam

Dalam bahasa Arab, kata yang sering dihubungkan dengan kepemimpinan adalah *ra'in* yang diambil dari hadis Nabi Saw.,

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ ...

Setiap orang dari kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban terhadap apa yang di pimpinnya. (HR.Bukhari dan Muslim).²²

Ra'in arti asalnya gembala. Seorang pemimpin ibarat penggembala yang harus membawa ternaknya ke padang rumput dan menjaganya agar tidak diserang serigala.²³

Ada juga yang mengartikan pemimpin dengan kata imam, yang berarti didepan. Kata ini memiliki akar yang sama dengan *umm*, yang berarti ibu. Seorang imam atau pemimpin harus memiliki sifat seorang ibu. Penuh kasih sayang dalam membimbing dan mengendalikan umat, sehingga ada kaitan antara imam, *umm* dan umat.²⁴ Islam memberikan posisi terhormat bagi para pemimpin. Bahkan didalam al-Qur'an sebuah doa agar dapat menjadi pemimpin, sebagaimana yang dinyatakan dalam surah al-Furqan ayat 74.

²² Abu Zakaria Yahya bin Syaraf An Nawawi, *Riyadush Shalihin*, (Terjemahan, Abu Fajar Alqalami dan Abd. Wahid Al banjari) tt , Gita Media Press, Cet. 1, 2004. h. 272.

²³ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : Pustaka Setia, 2012), h. 149.

²⁴ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

وَالَّذِينَ يَقُولُونَ رَبَّنَا هَبْ لَنَا مِنْ أَزْوَاجِنَا وَذُرِّيَّاتِنَا قُرَّةَ أَعْيُنٍ وَاجْعَلْنَا
لِلْمُتَّقِينَ إِمَامًا ﴿٧٤﴾

Artinya : Dan orang-orang yang berkata: "Ya Tuhan kami, anugerahkanlah kepada kami isteri-isteri kami dan keturunan kami sebagai penyenang hati (Kami), dan jadikanlah kami imam bagi orang-orang yang bertakwa. (QS. al-Furqan ayat 74)²⁵

Kepemimpinan juga berkaitan dengan tugas kekhilafahan manusia, sebagaimana firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ
یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَیَحْنُ نَسِیْحٌ یُّحْمَدُکَ وَتُقَدِّسُ لَکَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا
تَعْلَمُوْنَ ﴿٣٠﴾

Artinya : Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah : 30).²⁶

Mengacu pada ayat tersebut, kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam harus memenuhi tiga persyaratan utama, yaitu: (1) pemimpin harus dipilih dan diharapkan para pendukungnya; (2) pemimpin harus berilmu; dan (3) pemimpin harus berserah diri kepada Allah Swt.²⁷

²⁵ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surabaya : Al - Hidayah, 1998), h. 293.

²⁶ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surabaya : Al - Hidayah, 1998), h. 6.

²⁷ U. Saefullah, *Manajemen.*, h. 152.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di dalam pandangan Islam, pemimpin merupakan anugrah dari Allah kepada hamba yang ditentukannya. Sebagaimana firman Allah:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِيُبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَّحِيمٌ ﴿١٦٥﴾

Artinya : *Dan dia lah yang menjadikan kamu pemimpin-pemimpin di bumi dan dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan Sesungguhnya dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang. (QS. Al-An ‘am : 165).*²⁸

Ayat tersebut mendeskripsikan bahwa Allah menjadikan manusia sebagai pemimpin dialam jagat raya ini, Dia lebihkan diantara manusia beberapa derajat, ada yang memimpin dirinya sendiri, memimpin keluarga, memimpin organisasi dan suku-sukunya termasuk memimpin rakyat banyak.²⁹

Terhadap pemimpin, al-Qur’an mengingatkan jangan sampai para pemimpin tidak berbuat adil, menjarah hutan secara besar-besaran, penjarahan uang pajak negara, penggunaan uang bank yang tidak jelas, menipu dengan taktik politiknya. Maka pemimpin seperti ini akan membawa bencana dan malapetaka, yang akhirnya dapat menghancurkan negeri, sebagaimana firman Allah Swt.:

وَإِذَا أَرَدْنَا أَنْ نُهْلِكَ قَرْيَةً أَمَرْنَا مُتْرَفِيهَا فَفَسَقُوا فِيهَا فَحَقَّ عَلَيْهَا الْقَوْلُ فَدَمَّرْنَاهَا تَدْمِيرًا ﴿١٦٥﴾

²⁸ Depag RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Surabaya : Al - Hidayah, 1998), h. 63.

²⁹ Nasharuddin, *Akhlak; Ciri Manusia Paripurna*, (Jakarta : PT. Raja Grafindopersada, 2015), h. 114.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Artinya : *Dan jika kami hendak membinasakan suatu negeri, Maka kami perintahkan kepada orang-orang yang hidup mewah di negeri itu (supaya mentaati Allah) tetapi mereka melakukan kedurhakaan dalam negeri itu, Maka sudah sepantasnya berlaku terhadapnya perkataan (ketentuan kami), Kemudian kami hancurkan negeri itu sehancur-hancurnya.* (QS. Al-Isra' : 16).³⁰

Ayat di atas dapat dideskriptifkan, jika Allah menghedaki untuk membinasakan suatu nagara, maka Allah akan memerintahkan kepada kaum elit supaya mentaati Allah, jika mereka tetap dalam kesesatan dan tidak menjalankan amanah, berbuat zalim dan korupsi, maka negara itu pantas menerima kehancuran.

Pemimpin yang ideal dalam pandangan Islam adalah pemimpin yang memiliki sifat-sfat berikut:

- 1) *Adil*, yaitu meletakkan segala sesuatu secara proporsional, tertib, dan disiplin. Pemimpin yang tidak berat sebelah, dan bijaksana dalam mengambil keputusan.
- 2) *Amanah*, artinya jujur, bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan seluruh titipan aspirasi masyarakatnya atau bawahannya. Tidak melakukan penghianatan pada rakyatnya.
- 3) *Fathonah*, artinya memiliki kecerdasan.
- 4) *Tabligh*, artinya menyampaikan segala hal dengan benar, tidak ada yang ditutup-tutupi, terbuka dan menerima saran atau kritik dari bawahannya.

³⁰ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Surabaya : Al - Hidayah, 1998), h. 274.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 5) *Shiddiq*, artinya benar, sebagai ciri dari perilaku pemimpin yang adil, semua apa yang dikatakan sama dengan apa yang dilakukan.
- 6) *Qana'ah*, artinya menerima apa adanya, tidak serakah, dan pandai berterimakasih kepada Allah. Pemimpin yang qana'ah tidak akan melakukan korupsi dan merugikan uang negara, mengkambinghitamkan masyarakat dan anak buahnya.
- 7) *Siasah*, artinya pemimpin yang pandai mengatur strategi guna memperoleh kemasylatan bagi masyarakat atau anak buahnya.
- 8) *Sabar*, artinya pandai mengendalikan hawa nafsu dan menyalurkan seluruh tenaga/pikiran dengan kecerdasan emosional yang optimal.³¹

Dengan demikian kepemimpinan dalam pandangan manajemen pendidikan Islam merupakan kepemimpinan yang berdasarkan nilai-nilai ajaran Islam yang berlandaskan al-Qur'an dan as-Sunnah.

f. Indikator Kepemimpinan Kepala madrasah

Dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekola ada beberapa pendekatan, yaitu :

1) Pendekatan sifat

Pendekatan itu memandang bahwa pemimpin mempunyai beberapa sifat kepribadian yang dibawa sejak lahir.

2) Pendekatan tingkahlaku

Pendekatan itu memandang bahwa untuk menjadi pemimpin diperlukan latihan kepemimpinan terutama yang berkaitan dengan :

³¹ U. Saefullah, *Manajemen.*, h. 165.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Fungsi kepemimpinan
- Gaya kepemimpinan

3) Pendekatan kontingensi

Di dalam pendekatan kontingensi tersebut, terdapat empat model kepemimpinan sebagai berikut :

- Model kepemimpinan situasional dan Harsey dan Bancchard yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif bervariasi dengan kesiapan bawahan.
- Kepimpinan dan situasi kerja (model Fiedler) yang mengemukakan bahwa tidak ada satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk setiap situasi. Untuk itu diperlukan kemampuan dalam mengubah situasi lingkungan agar cocok dengan kepimpinan.
- Pendekatan jalur sasaran, didasarkan pada motivasi model, harapan yang menyatakan motivasi seseorang didasarkan akan imbalan dan daya tarik imbalan itu diperlukan oleh karyawan.
- Merumuskan penyertaan bawahan.³²

Menurut Sudarwan Danim bahwa Kepala sekolah harus memiliki sifat – sifat sebagai berikut :

- 1) Bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.
- 2) Memiliki inteligensi yang tinggi.
- 3) Mamiliki fisik yang kuat.

³² Hamzah B. Uno, *Teori Motivasi dan Pengukurannya*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), h.56 – 57.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Berpengetahuan luas.
- 5) Percaya diri.
- 6) Dapat menjadi anggota kelompok.
- 7) Adil dan bijaksana.
- 8) Tegas dan berinisiatif.
- 9) Berkafasitas membuat keputusan.
- 10) Memiliki stabilitas emosi.
- 11) Sehat jasmani dan rohani.
- 12) Bersifat prospektif.³³

Menurut Thiong yang dikutip Saiful Sagala bahwa kepala sekolah yang efektif hendaknya memiliki karakteristik atau ciri-ciri kepemimpinan meliputi kepala sekolah :

- 1) Adil dan tegas dalam mengambil keputusan.
- 2) Membagi tugas secara adil kepada guru.
- 3) Menghargai partisipasi staf.
- 4) Yang memahami perasaan guru..
- 5) Memiliki visi dan berupaya melakukan perubahan.
- 6) Yang trampil dan tertib.
- 7) Berkemampuan dan efisien.
- 8) Memiliki dedikasi dan rajin.
- 9) Percaya diri.³⁴

³³ Sudarwin Danim, *Visi Baru.*, h. 205 – 206.

³⁴ Thiong dalam Syaiful Sagala, *Kemampuan.*, h. 120

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam teori “empat faktor“ yang dikembangkan oleh Limpham, kepemimpinan untuk kepala sekolah terdiri dari empat dimensi, yaitu (1) kepemimpinan struktural; (2) kepemimpinan fasilitatif; (3) kepemimpinan yang mendukung (suportif); dan (4) kepemimpinan parsitipatif. Semua faktor kepemimpinan tersebut menekankan keterampilan manajerial dan administratif. Keberhasilan kepala sekolah adalah dapat memodifikasi atau menyesuaikan empat faktor kepemimpinan sesuai kebutuhan sekolah.³⁵

Selanjutnya dalam pendekatan manajemen kepemimpinan menurut Stoner (dalam Saefullah) sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi serta proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.³⁶

Berdasarkan penjelasan tersebut unsur-unsur kepemimpinan dalam pendekatan manajemen ada empat unsur utama, yakni

- 1) perencanaan,
- 2) pengorganisasian;
- 3) pemimpin;
- 4) pengendalian.

Hal ini pun mengisyaratkan adanya hubungan erat antara manajemen dan kepemimpinan.

2. Kompetensi Pedagogik Guru

³⁵ Supardi, *Sekolah Efektif*, h. 44.

³⁶ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung : Pustaka Setia, 2012), h. 147 –

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

a. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

Kata kompetensi pedagogik terdiri dari dua suku kata “kompetensi” dan “pedagogik”. Dalam *Kamus Ilmiah Populer* dikemukakan bahwa kompetensi adalah kecakapan, kewenangan, kekuasaan dan kemampuan.³⁷ Menurut Muhibbin Syah pengertian dasar kompetensi (*Competency*) adalah “kemampuan atau kecakapan” padanan kata yang berasal dari bahasa Inggris ini cukup banyak, sedang yang relevan dari kata *Competency* adalah *Proficiency* dan *Ability* yang memiliki arti kurang lebih sama yaitu kemampuan.³⁸ Berarti kompetensi adalah sejumlah pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai dalam melaksanakan tugas.

Di dalam UU RI No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.³⁹

Broke dan Stone memberikan pengertian “*competence is descriptive of qualitative nature or teacher behavior appears to be entirely meaningful,*” yang berarti kemampuan merupakan gambaran

³⁷ Pius A.Partanto dan M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Ilmiah Populer*, (Surabaya: PT. Arkola, 2005), h. 353

³⁸ Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 2003), h. 229.

³⁹ UU Guru dan Dosen (UU RI No.14 Th. 2005), (Jakarta : Sinar Grafika 2006), h. 3.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hakikat kualitatif dari perilaku guru yang tampak sangat berarti.⁴⁰ W. Robert Houston bahwa “*competence ordinarily is defined as “adequacy for a task or as possesi on fo require knowledge, skill and abillities.”* (kompetensi suatu tugas memadai atau pemilikan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dituntut oleh jabatan tertentu).⁴¹ Berarti kompetensi merupakan kemampuan yang terdiri dari beberapa unsur atau komponen yang saling berkaitan dan menguatkan antara unsur yang satu dengan unsur lainnya.

Menurut Gordon sebagaimana yang dikutip oleh E. Mulyasa, bahwa ada enam aspek atau ranah yang terkandung dalam konsep kompetensi, yaitu sebagai berikut:⁴²

- 1) Pengetahuan (knowledge), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhannya.
- 2) Pemahaman (understanding), yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, misalnya seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik.

⁴⁰ Moh. User Usman. *Menjadi Guru Professional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005) h.14.

⁴¹ Roestiyah NK dalam Abdul Munzib dan Jusuf Muzakkir, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta : Kencana, 2006), h. 93.

⁴² E. Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 38.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Kemampuan (skill), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya kemampuan guru dalam memilih dan membuat alat peraga sederhana untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik.
- 4) Nilai (value), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, misalnya standar perilaku guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- 5) Sikap (attitude), yaitu perasaan (senang, tak senang, suka, tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan lain-lain.
- 6) Minat (interest), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan, misalnya minat untuk melakukan sesuatu atau untuk mempelajari sesuatu.

Dari keenam aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi di atas, jika ditelaah secara mendalam mencakup empat bidang kompetensi pokok guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Keempat jenis kompetensi tersebut harus sepenuhnya dikuasai oleh guru.

Selanjutnya kata “pedagogik” berasal dari bahasa Yunani “paedos” yang berarti anak laki-laki, dan “agogos” artinya mengantar,

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

membimbing. Jadi pedagogik secara harfiah berarti membantu anak laki-laki pada zaman Yunani kuno yang pekerjaannya mengantar anak majikannya ke sekolah. Kemudian secara kiasannya pedagogik ialah seorang ahli yang membimbing anak ke arah tujuan hidup tertentu.⁴³

Menurut J. Hoogveld pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu.⁴⁴ Sementara Langeveld membedakan istilah “pedagogik” dengan “pedagogi”. Pedagogik diartikan dengan ilmu mendidik, lebih menitik beratkan kepada pemikiran, perenungan tentang pendidikan. Sedangkan istilah pedagogi berarti pendidikan, yang lebih menekankan pada praktik, menyangkut kegiatan mendidik, kegiatan membimbing siswa.⁴⁵

Muchtar Bukhori (dalam Fatimah Depi Susanty Harahap), istilah *pedagogik* diterjemahkan dengan kata ilmu mendidik, dan yang dibahas adalah bagaimana mengasuh dan membesarkan seorang anak. Sedangkan didaktik adalah pengetahuan tentang interaksi belajar mengajar secara umum. Yang diajarkan di sini antara lain cara membuat persiapan pengajaran sesuatu yang sangat perlu, dan tampaknya sekarang dianggap tidak penting, cara menjalin bahan-bahan pelajaran dan cara menilai hasil pelajaran. Adapun metodik

⁴³ Uyoh Sadulloh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, (Bandung : Alfabeta, 2011), h. 2.

⁴⁴ *Ibid.*

⁴⁵ *Ibid.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adalah pengetahuan tentang cara mengajarkan suatu bidang pengetahuan.⁴⁶

Berangkat dari penjelasan yang telah dipaparkan dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik adalah sejumlah kemampuan yang harus dimiliki guru yang berkaitan dengan ilmu mendidik (cara-cara mendidik), yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan penilaian pembelajaran. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Rusman, bahwa:

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman guru terhadap peserta didik, perancang dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.⁴⁷

Dengan demikian kompetensi pedagogik dapat dipahami sebagai kompetensi yang berkaitan dengan cara mendidik. Kompetensi pedagogik juga merupakan kompetensi dasar yang berkaitan dengan pemahaman tentang karakter siswa, perencanaan, pengelolaan dan pelaksanaan pembelajaran serta penilaian pembelajaran.

b. Urgenitas Kompetensi Pedagogik Guru

Guru merupakan faktor yang menentukan mutu pendidikan. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan peserta didik

⁴⁶ Fatimah Depi Susanty Harahap, *Profesionalisme Guru Dan Peningkatan Mutu Pendidikan*, Al- Fikra, Jurnal Ilmiah Keislaman. Vol 10, No 1 bulan Juni (2011) h. 62 – 63.

⁴⁷ Rusman, *Model-Model Pembelajaran*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo, 2010), h. 22.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan 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.⁴⁸

Di sisi lain, seorang pendidik harus kritis mencermati persoalan kependidikan, mulai dari penyimpangan praktik pendidikan di lapangan, kebijakan yang tidak tepat sampai persoalan yang menimpa dirinya sebagai seorang pendidik. Hal ini dilakukan agar pendidik [baca: guru] tidak hanya menjadi sosok manusia yang pasrah dan pasir karena dikenal sebagai pahlawan tanpa tanda jasa atau sosok Umar Bakri yang lugu dan sederhana. Dalam perspektif kritis, kesederhanaan pendidik tentunya masih sangat relevan tetapi tanpa mengabaikan peran dia yang harus kreatif dan kritis dalam menyelesaikan persoalan pendidikan. Masalah pendidikan tidak hanya diserahkan kepada para akademisi di perguruan tinggi atau pengambil kebijakan saja, namun dia juga harus berperan aktif dalam menyelesaikannya dengan kemampuan yang dimilikinya.⁴⁹

⁴⁸ Kunandar, *Guru Profesional Implementasi KTSP dan Sukses dalam Sertifikat Guru*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2008), h. 40

⁴⁹ Imam Hanafi. *Menuju Paradigma Pendidikan Islam Transformatif*, Al-Fikra. Jurnal Ilmiah Keislaman. Vol. 8 Nomor 1, Januari- Juni 2009), h. 123.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Di dalam Undang-undang Guru dan Dosen (UU RI No. 14 Tahun 2005) pasal 7 ayat 1 dinyatakan: profesi guru dan dosen merupakan bidang pekerjaan khusus yang dilaksanakan berdasarkan prinsip sebagai berikut:

- a. Memiliki, bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme;
- b. Memiliki komitmen untuk meningkatkan mutu pendidikan, keimanan, ketakwaan, dan akhlak mulia;
- c. Memiliki kualifikasi akademik dan latar belakang pendidikan sesuai dengan bidang tugasnya;
- d. Memiliki kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan tugas keprofesionalan;
- f. Memperoleh penghasilan yang ditentukan sesuai dengan prestasi kerja;
- g. Memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat;
- h. Memiliki jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas keprofesionalan; dan
- i. Memiliki organisasi profesi yang mempunyai kewenangan mengatur hal-hal yang berkaitan dengan tugas keprofesionalan guru.⁵⁰

Rumusan di atas menunjukkan salah ciri guru yang profesional adalah guru memiliki kompetensi yang mendukung pelaksanaan pembelajaran yang bermutu.

Kemampuan pedagogik bagi guru bukanlah hal yang sederhana, karena kualitas guru haruslah di atas rata-rata. Kualitas ini dapat dilihat dari aspek intelektual meliputi:⁵¹

- 1) Logika sebagai pengembangan kognitif mencakup kemampuan intelektual mengenal lingkungan terdiri atas enam macam yang

⁵⁰ Undang-undang Guru dan Dosen (UU RI No.14 Th. 2005), (Jakarta : Sinar Grafika 2006), h. 6.

⁵¹ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional.*, h. 32 – 33.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

disusun secara hierarkis dari yang sederhana sampai yang kompleks yaitu sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (Kemampuan mengingat kembali hal-hal yang telah dipelajari).
 - b) Pemahaman (Kemampuan menangkap makna sesuatu hal).
 - c) Penerapan (Kemampuan mempergunakan hal-hal yang telah dipelajari untuk menghadapi situasi-situasi baru dan nyata)
 - d) Analysis (Kemampuan menjabarkan sesuatu menjadi bagian-bagian sehingga struktur organisasinya dapat dipahami).
 - e) Sintesis (Kemampuan memadukan bagian-bagian menjadi satu keseluruhan yang berarti).
 - f) Penilaian (Kemampuan memberi harga sesuatu hal berdasarkan kriteria interen, kelompok, eksteren, atau yang telah ditetapkan terlebih dahulu).
- 2) Etika sebagai pengembangan efektif mencakup kemampuan emosional dalam mengalami dan menghayati sesuatu hal meliputi lima macam kemampuan emosional disusun secara hierarkis:
- a) Kesadaran (Kemampuan untuk ingin memperhatikan sesuatu hal).
 - b) Partisipasi (Kemampuan untuk turut serta atau terlibat dalam sesuatu)
 - c) Penghayatan nilai (Kemampuan untuk menerima nilai dan terikat kepadanya).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- d) Pengorganisasian nilai (Kemampuan untuk memiliki sistem nilai dalam dirinya).
 - e) Karakterisasi diri (Kemampuan untuk memiliki pola hidup dimana sistem nilai yang terbentuk dalam dirinya mampu mengawasi tingkah lakunya).
- 3) Estetika sebagai pengembangan psikomotorik yaitu kemampuan motorik mengingatkan dan mengkoordinasikan gerakan. Yaitu terdiri dari:
- a) Gerak refleks (Kemampuan melakukan tindakan-tindakan yang terjadi secara tak sengaja menjawab sesuatu perangsang).
 - b) Gerak dasar (Kemampuan melakukan pola-pola gerakan bersifat pembawaan, terbentuk dari kombinasi gerakan-gerakan refleks).
 - c) Kemampuan perseptual (Kemampuan menterjemahkan yang diterima melalui alat indera menjadi gerakan-gerakan yang tepat).
 - d) Kemampuan jasmani (Kemampuan dan gerakan-gerakan dasar merupakan inti perkembangan gerakan-gerakan terlatih).
 - e) Gerakan terlatih (Kemampuan melakukan gerakan-gerakan canggih dan rumit dengan tingkat efisiensi tertentu).
 - f) Komunikasi nondiskursif (Kemampuan melakukan komunikasi dengan isyarat gerakan badannya).

Mengacu pada penjelasan di atas dan bila dihubungkan dalam konteks pembelajaran, maka kompetensi pedagogik guru mutlak

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diperlukan. Sebab, kompetensi pedagogik berkaitan erat efektivitas guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Uzer Usman mengemukakan bahwa:

“Proses belajar-mengajar dan hasil belajar sebagian besar ditentukan oleh peranan dan kompetensi guru. Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan akan lebih mampu mengelola kelasnya sehingga hasil belajar siswa berada pada tingkat optimal.”⁵²

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan bahwa kompetensi pedagogik guru sangat penting dalam melaksanakan tugasnya. Sebab, berhasil tidaknya proses dan hasil pembelajaran di sekolah sangat ditentukan oleh kompetensi pedagogik guru. Tanpa kompetensi yang memadai guru tidak dapat mengolah dan melaksanakan pembelajaran secara efektif. Terkait dengan hal ini di dalam al-Qur’an dijelaskan:

قُلْ يَنْقُومِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۗ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ ۗ مَنْ تَكُونُ لَهُ عَاقِبَةُ الدَّارِ ۗ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

Artinya: Katakanlah: "Hai kaumku, berbuatlah sepuh kemampuanmu, Sesungguhnya akupun berbuat (pula). kelak kamu akan mengetahui, siapakah (di antara kita) yang akan memperoleh hasil yang baik di dunia ini. Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan mendapatkan keberuntungan. (QS. Al-An’am [6]: 135).⁵³

Ayat di atas bila dihubungkan dengan konteks guru menunjukkan bahwa kompetensi atau kemampuan guru sangat penting. Sebab untuk mendapatkan hasil yang baik membutuhkan kompetensi yang memadai. Karena itu, kompetensi pedagogik merupakan keniscayaan

⁵² Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru.*, h. 9.

⁵³ Depag RI, *Al-Qur’an dan Terjemahannya*, (Surabaya : Al - Hidayah, 1998), h. 274.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

bagi seorang guru. Siswa dapat mengembangkan segenap potensinya bila dibimbing oleh guru yang memiliki kompetensi yang memadai. Sebaliknya, potensi siswa tidak akan berkembang bila guru tidak memiliki kemampuan.

c. Indikator Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik meliputi kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap sub-kompetensi dijabarkan menjadi *indikator esensial*, sebagai berikut:

- 1) Sub-kompetensi memahami peserta didik secara mendalam memiliki *indikator esensial*; memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal siswa.
- 2) Sub-kompetensi merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran memiliki *indikator esensial*; memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 3) Sub-kompetensi melaksanakan pembelajaran memiliki *indikator esensial*; menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
- 4) Sub-kompetensi merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki *indikator esensial*; merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
- 5) Sub-kompetensi mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya memiliki *indikator esensial*; memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.⁵⁴

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru telah menggarisbawahi sepuluh kompetensi inti yang harus dimiliki oleh guru yang terkait dengan standar kompetensi pedagogis. Kesepuluh kompetensi inti itu adalah sebagai berikut:⁵⁵

⁵⁴ Martinis Yamin dan Masiah, *Standarisasi Kinerja Guru*, (Jakarta : Gaung Persada, 2010), h. 9 – 10.

⁵⁵ Permendiknas No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Sekolah (Jakarta : Asa Mandiri, 2008), h. 3 – 4.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel. 2.4
Kompetensi Pedagogik Guru

No	Kompetensi Inti	Kompetensi Guru TK/RA
1.	Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, kultural, emosional, dan intelektual	1.1 Memahami karakteristik peserta didik usia TK/PAUD yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, dan latar belakang sosial-budaya. 1.2 Mengidentifikasi potensi peserta didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang pengembangan. 1.3 Mengidentifikasi kemampuan awal peserta didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang pengembangan. 1.4 Mengidentifikasi kesulitan peserta didik usia TK/PAUD dalam berbagai bidang Pengembangan.
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.	2.1 Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip bermain sambil belajar yang mendidik yang terkait dengan berbagai bidang pengembangan di TK/PAUD. 2.2 Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik bermain sambil belajar yang bersifat holistik, otentik, dan bermakna, yang terkait dengan berbagai bidang pengembangan di TK/PAUD.
3.	Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.	3.1 Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. 3.2 Menentukan tujuan kegiatan pengembangan yang mendidik. 3.3 Menentukan kegiatan bermain sambil belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pengembangan. 3.4 Memilih materi kegiatan pengembangan yang mendidik yaitu kegiatan bermain sambil belajar sesuai dengan tujuan pengembangan 3.5 Menyusun perencanaan semester, mingguan dan harian dalam berbagai kegiatan pengembangan di TK/PAUD. 3.6 Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.
4.	Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik	4.1 Memahami prinsip-prinsip perancangan kegiatan pengembangan yang mendidik dan menyenangkan.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

		<p>4.2 Mengembangkan komponen-komponen rancangan kegiatan pengembangan yang mendidik dan menyenangkan.</p> <p>4.3 Menyusun rancangan kegiatan pengembangan yang mendidik yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, maupun di luar kelas.</p> <p>4.4 Menerapkan kegiatan bermain yang bersifat holistik, otentik, dan bermakna.</p> <p>4.5 Menciptakan suasana bermain yang menyenangkan, inklusif, dan demokratis</p> <p>4.6 Memanfaatkan media dan sumber belajar yang sesuai dengan pendekatan bermain sambil belajar.</p> <p>4.7 Menerapkan tahapan bermain anak dalam kegiatan pengembangan di TK/PAUD.</p> <p>4.8 Mengambil keputusan transaksional dalam kegiatan pengembangan di TK/PAUD sesuai dengan situasi yang berkembang.</p>
5.	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik	5.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk meningkatkan kualitas kegiatan pengembangan yang mendidik.
6.	Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.	6.1 Menyediakan berbagai kegiatan bermain sambil belajar untuk mendorong peserta didik mengembangkan potensinya secara optimal termasuk kreativitasnya.
7.	Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik	<p>7.1 Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, baik secara lisan maupun tulisan.</p> <p>7.2 Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi pembelajaran yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik, (b) memberikan pertanyaan atau tugas sebagai undangan kepada peserta didik untuk merespons, (c) respons peserta didik, (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.</p>

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8.	Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar	<p>8.1 Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI.</p> <p>8.2 Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik lima mata pelajaran SD/MI.</p> <p>8.3 Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.</p> <p>8.4 Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.</p> <p>8.5 Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen.</p> <p>8.6 Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan.</p> <p>8.7 Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.</p>
9.	Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.	<p>9.1 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.</p> <p>9.2 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.</p> <p>9.3 Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.</p> <p>9.4 Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.</p>
10.	Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.	<p>Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.</p> <p>Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan lima mata pelajaran SD/MI.</p> <p>Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran lima mata pelajaran SD/MI.</p>

Berdasarkan penjelasan di atas setidaknya indikator kompetensi pedagogik guru, meliputi: mengenal karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, mampu

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengembangkan kurikulum, menciptakan kegiatan pembelajaran yang mendidik, mengembangkan potensi peserta didik, melakukan komunikasi dengan peserta didik, menilai dan mengevaluasi pembelajaran.

3. Pengaruh Kepemimpinan Kepala madrasah Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru

Sejarah pertumbuhan peradaban manusia banyak menunjukkan bukti bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan. Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi banyak ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah kebijakan yang hendak ditempuh oleh organisasi dalam mencapai tujuan.⁵⁶

Salah satu keberhasilan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah merupakan faktor kunci efektif tidaknya suatu sekolah. Kepala sekolah dikatakan faktor kunci karena kepala sekolah memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan spektrum pengelolaan sekolah.⁵⁷ Beberapa riset menyimpulkan bahwa kepala sekolah memainkan peranan penting terhadap efektifitas sekolah. Studi yang dilakukan Gilberg Austin terhadap semua kepala sekolah di negara bagian Maryland, Amerika Serikat, menunjukkan bahwa perbedaan

⁵⁶ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya 2004), h. 117.

⁵⁷ Sudarwn Danim, *Visi Baru.*, h. 97.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

antara sekolah yang berprestasi tinggi dan rendah disebabkan adanya pengaruh kepala sekolahnya.⁵⁸

Hasil-hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah sebagaimana yang ditulis Supardi, menunjukkan bahwa kepala sekolah yang baik menunjukkan ciri-ciri antara lain memiliki visi yang jelas, kepemimpinan yang kuat dan memiliki harapan terhadap prestasi siswa dan guru. Disamping itu, yang membedakan antara sekolah yang kualitasnya baik dengan sekolah yang kualitasnya biasa adalah kepemimpinan kepala sekolahnya. Bahkan hasil penelitian juga menyatakan bahwa dalam sekolah yang bagus tidak dapat dihindari akan dijumpai kepala sekolah yang agresif, dinamis, dan secara profesional berhati-hati dalam menyediakan program-program pendidikan yang dianggap penting. Tidak ada sekolah yang baik dengan kepala sekolah yang jelek atau sekolah yang jelek dengan kepala sekolah yang baik. Banyak sekolah yang gagal menjadi sukses dan sekolah yang bagus menjadi merosot dengan tajam. Membaik dan memburuknya sekolah dapat dilacak dari kualitas kepala sekolahnya.⁵⁹

Banyak hasil-hasil studi lain yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang terdapat dalam setiap organisasi merupakan faktor yang berhubungan dengan produktifitas organisasi dan efektivitas organisasi.⁶⁰ Dengan demikian dari hasil-hasil penelitian bahwa

⁵⁸ *Ibid.*

⁵⁹ Supardi, *Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Praktiknya*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2013),

⁶⁰ E. Mulyasa, *Manajemen.*, h. 159.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan dapat mempengaruhi efektifitas sekolah terutama peningkatan kompetensi tenaga pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif akan mempengaruhi orang yang dipimpinnya, semangkin efektif kepemimpinan kepala sekolah maka semangkin baik kompetensi pedagogik guru, begitu juga sebaliknya. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan kepala sekolah dapat mempengaruhi kompetensi pedagogik guru.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian yang relevan (terdahulu) diperlukan sebagai penguat teori maupun metodologi dalam penelitian ini. Penelitian yang relevan juga berperan sebagai pijakan dasar penelitian sehingga mendapatkan gambaran tentang penelitian sebelumnya. Ada beberapa penelitian yang terkait dengan judul penelitian ini

1. Judul tesis : faktor-faktor strategi untuk maningkatkan kompetensi dalam pembelajaran di SMP Negeri se-salatiga, mahasiswa Sri Hartini, Program Study Magister Manajemen Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta , 2006, fokus pembahasan adalah tentang keadaan etos kerja , kualifikasi pendidikan, pengalaman mengajar, beban mnegajar kesejahteraan, status kepegawaian, dan sarana prasarana secara parsial dan simultan terhadap kmpetensi guru dalam pembelajaran.
2. Umar Dulis (2013) melakukan penelitian tentang *Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Rengat Kabupaten Indragiri Hulu* dengan menggunakan pendekatan *deskriptif kuantitatif* dengan teknik pengumpulan data angket, wawancara dan dokumentasi.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hasil penelitian yang telah dianalisis dapat diketahui bahwa Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Peningkatan Kinerja guru adalah dari persamaan garis regresi membuktikan bahwa $-0,22X_1 < 0,33X_2$, yang berarti bahwa faktor pengaruh efektivitas kepemimpinan lebih kecil dari pada pengaruh pengelola keuangan. Jadi, Pengaruh efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dan pengelolaan keuangan terhadap peningkatan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri Rengat Kabupaten Indragiri Hulu sesuai dengan analisis data angket adalah bahwa pengaruh efektivitas kepala sekolah lebih kecil dari pada pengaruh pengelolaan keuangan.⁶¹

3. Judul tesis : dampak faktor-faktor strategis tugas pokok kepala sekolah terhadap kualitas Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Blora, Mahasiswa Sumarlan, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Progra Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2010, Fokus Pembahasan Tentang Dampak Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Dan Motivator Terhadap Kualitas Sekolah Di Smp Negeri Kabupaten Blora.
4. Ahmad Tang (2013) juga telah melakukan riset yang terkait dengan *Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan*. Dalam penelitian tersebut menggunakan teknik angket untuk pengambilan data, dan analisisnya menggunakan analisis regresi linear sederhana yang terlebih

⁶¹ Umar Dulis, Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pengelolaan Keuangan Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Negeri Rengat Kabupaten Indragiri Hulu. *Tesis. Tidak Diterbitkan. Pascasarjana UIN Suska Riau Tahun 2013.*

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dahulu diuji syarat-syarat dalam analisis tersebut yaitu Uji Normalitas dan Uji Linieritas Garis Regresi. Adapun perhitungannya menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pertama, Bahwa menurut kepala sekolah tingkat Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan adalah Baik, sementara menurut para guru sendiri adalah Baik, sedangkan menurut peserta didik tingkat Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan adalah Sangat Baik. Kedua, Bahwa Prestasi Belajar siswa di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan juga termasuk kategori sedang. Ketiga, Bahwa terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi Pedagogik Guru terhadap Prestasi Belajar siswa di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan Kabupaten Indragiri Hilir.⁶²

5. Sispon Faisal, (2013) dengan fokus penelitian *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Ma'rifiyah Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan*. Untuk menjawab masalah tersebut, penulis menggunakan analisis regresi linear berganda yang terlebih dahulu diuji syarat-syarat dalam analisis tersebut yaitu Uji Normalitas dan Uji Linieritas Garis Regresi. Adapun perhitungannya menggunakan *Statistic Package for Social Science (SPSS) fo Windows Release 16*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pertama, terdapat hubungan antara

⁶² Ahmad Tang (2013) *Pengaruh Kompetensi Pedagogik Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Di Madrasah Aliyah Sabilal Muhtadin Tembilahan* (Tesis. Tidak terbitkan. Pascasarjana UIN SUSKA Pekanbaru Riau).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

variabel kepemimpinan dengan kompetensi profesional guru di Madrasah Aliyah Hidayatul Ma'rifiyah Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t tersebut, dimana nilai signifikansinya adalah 0.024 yang lebih kecil dari pada 0.05. Kedua, terdapat hubungan antara kepemimpinan dengan kemampuan pedagogis guru di Madrasah Aliyah Hidayatul Ma'rifiyah Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t tersebut, dimana nilai signifikansinya adalah 0.030 lebih kecil dari 0.05. Dan Ketiga, terdapat hubungan yang signifikan secara bersama-sama antara kepemimpinan kepala madrasah dengan kemampuan professional dan pedagogis guru. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji t pada analisis regresi, dimana nilai signifikansi keduanya adalah 0.000 yang lebih kecil dari 0.05.⁶³

6. Yuharli, (2013) yang melakukan riset dengan judul *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Falah Airmolek Kecamatan Pasir Penyuh Kabupaten Indragiri Hulu*. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian yang telah dianalisis adalah bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kompetensi profesional guru di Madrasah Tsanawiyah Nurul Falah Airmolek Kecamatan Pasir Penyuh Kabupaten Indragiri Hulu, telah terlaksana dengan

⁶³ Sispon Faisal, *Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru Di Madrasah Aliyah Hidayatul Ma'rifiyah Pangkalan Kerinci Kabupaten Pelalawan*. (Tesis. Tidak terbitkan. Pascasarjana UIN SUSKA Pekanbaru Riau Tahun 2013).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kategori Optimal. Hal ini dapat diketahui bahwa hasil observasi secara keseluruhan alternatif “Terlaksana” adalah 76,67 % sedangkan “TIDAK Terlaksana” adalah 23,33%. Selisih antara analisis data alternatif “Terlaksana” dan “Tidak Terlaksana” adalah 53,34%. Dan Hasil wawancara yang dilaksanakan terlihat bahwa proses kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan kompetensi profesional guru di MTs Nurul Falah Airmolek terlaksana dengan optimal, dan tidak ada seorang gurupun yang berbeda arah dan alasan yang dikemukakan oleh kepala sekolah. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah adalah Kepala sekolah memiliki kepribadian yang percaya diri, berani, bersemangat, murah hati, dan memiliki kepekaan sosial, Kepala Sekolah memahami tujuan pendidikan dengan baik.⁶⁴

Bertolak pada hasil riset yang telah dikemukakan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi kompetensi pedagogik guru. Kemudian bila ditinjau dari segi metode penelitian ada kesamaan dengan penelitian sebelumnya, yakni penelitian menggunakan pendekatan *kuantitatif* dengan teknik pengumpulan data menggunakan angket. Sedangkan perbedaannya terletak pada subjek penelitian dan variabel-variabel yang dikorelasikan.

C. Konsep Operasional

Konsep operasional ini digunakan untuk memberikan batasan terhadap konsep-konsep teoritis agar tidak terjadi salah paham dalam memahami

⁶⁴ Yuharli, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Di Madrasah Tsanawiyah Nurul Falah Airmolek Kecamatan Pasir Penyus Kabupaten Indragiri Hulu*. (Tesis. Tidak terbitkan. Pascasarjana UIN SUSKA Pekanbaru Riau Tahun 2013).

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

penelitian ini. Judul penelitian ini adalah “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Raudhatul Athfal (RA) Di Kecamatan Pasir Penyu Kabupaten Indragiri Hulu.*” Konsep operasional yang dioperasikan terkait dengan judul penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Madrasah (Variabel X), terdiri dari dimensi-dimensi:

- a. Perencanaan, dengan indikator:
 - 1) Kepala madrasah merumuskan misi dan tujuan Raudhatul Athfal (RA) secara jelas.
 - 2) Kepala madrasah merencanakan pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh seluruh personil.
 - 3) Kepala madrasah menyusun rincian RAPBS dengan melibatkan para guru.
 - 4) Kepala madrasah mempersiapkan materi kurikulum untuk kegiatan belajar anak.
 - 5) Kepala madrasah merencanakan program-program pembelajaran mingguan.
- b. Pengorganisasian, dengan indikator:
 - 1) Kepala madrasah menerapkan disiplin dan tata tertib untuk para guru atau stafnya.
 - 2) Kepala madrasah mendorong pemanfaatan waktu secara efisien,
 - 3) Kepala madrasah mengoptimalkan hari-hari efektif belajar untuk kegiatan belajar mengajar.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengummumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Kepala madrasah membantu guru untuk membangun perasaan percaya diri dalam berinteraksi dengan sesama guru yang lain.
 - 5) Kepala madrasah memberikan kompensasi bagi guru yang menjalankan disiplin dan tata tertib dengan baik
- c. Memimpin, dengan indikator:
- 1) Kepala madrasah mengikut sertakan guru dan bawahan dalam membuat keputusan pada setiap pertemuan dan kegiatan.
 - 2) Kepala madrasah menjadi contoh / suri tauladan yang baik bagi seluruh personil.
 - 3) Kepala madrasah mengkondisikan dengan baik lingkungan sekolah agar tercipta rasa aman pada guru.
 - 4) Kepala madrasah memberikan bimbingan kepada seluruh personil Raudhatul Athfal (RA).
 - 5) Kepala madrasah memberikan sanksi atau hukuman yang tegas kepada personil madrasah yang melanggar aturan.
- d. Pengendalian (control), dengan indikator:
- 1) Kepala madrasah mensupervisi aktivitas pembelajaran guru diruang kelas dan diluar ruang sekolah
 - 2) Kepala madrasah memantau kemajuan anak baik secara individu maupun kelompok.
 - 3) Kepala madrasah mengontrol penggunaan sarana prasarana sekolah apakah telah digunakan secara efektif dan efesien.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Kepala madrasah mengadakan Rapat rutin untuk mengevaluasi kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya.
- 5) Kepala madrasah menadakan evaluasi rutin dalam rangka penilaian terhadap pelaksanaan disiplin dan tata tertib sekolah oleh guru.

2. Kompetensi Pedagogik Guru *Raudhatul Athfal* (Variabel Y), terdiri dari dimensi-dimensi:

- a. Menenal karakteristik peserta didik, dengan indikator:
 - 1) Guru mempelajari minat dan kebiasaan anak didik
 - 2) Guru melakukan identifikasi pengetahuan awal anak didik
 - 3) Guru melakukan testing untuk mengetahui kecerdasan anak
 - 4) Guru memahami perkembangan fisik dan psikis anak didik.
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, indikator:
 - 1) Guru mendesain dan merancang kegiatan anak dalam satu tema.
 - 2) Guru menerapkan teori belajar dalam mendidik anak.
 - 3) Guru menggunakan model pembelajaran sambil bermain.
 - 4) Guru menerapkan strategi yang dapat membuat anak belajar dengan riang gembira.
- c. Menciptakan kegiatan pembelajaran yang mendidik, dengan indikator:
 - 1) Guru menyiapkan SKH sebelum kegiatan pembelajaran
 - 2) Guru menggunakan alat peraga atau media permainan setiap kali mengajarkan suatu materi.
 - 3) Guru mendorong anak untuk belajar dengan baik dengan memberikan penghargaan secara verbal dan nonverbal.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 4) Guru memanfaatkan lingkungan belajar yang ada di Raudhatul Athfal (RA) maupun di luar Raudhatul Athfal (RA).
- d. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, dengan indikator:
 - 1) Guru mencari inovasi baru untuk mengembangkan kreativitas anak di internet.
 - 2) Guru memanfaatkan laftop sebagai alat untuk mengembangkan aktivitasi anak.
- e. Melakukan komunikasi dengan peserta didik, dengan indikator:
 - 1) Guru berinteraksi denan anak menggunakan bahasa yang mudah dipahami anak.
 - 2) Guru membangun komunikasi dengan rasa empathy.
- f. Menilai dan mengevaluasi pembelajaran, dengan indikator:
 - 1) Guru merumuskan kisi-kisi dalam membuat evaluasi belajar anak.
 - 2) Guru menilai perkembangan belajar anak dengan terjadwal.
- g. Memanfaatkan hasil penilaian untuk kepentingan pembelajaran, dengan indikator:
 - 1) Guru menyampaikan hasil penilaian kepada anak.
 - 2) Guru memanfaatkan hasil penilaian untuk meningkatkan mutu pembelajaran.

D. Kerangka Berpikir

Keunggulan dan keberhasilan suatu *Raudhatul Athfal* dipengaruhi oleh banyak sekali faktor antara lain kepemimpinan kepala madrasah.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan kepala madrasah menentukan titik pusat atau irama sekolah. Kepala sekolah berperan penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah terutama dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kompetensi pedagogik guru tidak akan berkembang secara maksimal bilamana tidak didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah yang peka terhadap kondisi guru. Hubungan antar kedua faktor yang saling mempengaruhi antara kompetensi pedagogik guru dapat digambarkan pada kerangka berpikir sebagai berikut:



Gambar 2.1 Skema Kerangka Berpikir