



**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
DI MTSN 10 TANAH DATAR**

**SKRIPSI**

*Ditulis Sebagai Syarat untuk Penyelesaian Studi S-1 pada Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam*

*Oleh*

**NUR AISYAH  
NIM: 1830103045**

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAHMUD  
YUNUS BATUSANGKAR  
BATUSANGKAR  
1444H/2022M**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nur Aisyah  
NIM : 1830103045  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul: **“PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MTsN 10 TANAH DATAR”** adalah benar hasil kerja sendiri, bukan plagiat kecuali yang dicantumkan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa karya ilmiah ini plagiat, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Batusangkar, Agustus 2022

Yang membuat pernyataan






**Nur Aisyah**

NIM: 1830103045

#### PENGESAHAN TIM PENGUJI

Skripsi atas nama NUR AISYAH, NIM: 1830103045, dengan judul: “PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MTsN 10 TANAH DATAR”, telah diuji dalam Sidang *Munaqasyah* Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Mahmud Yunus Batusangkar yang dilaksanakan pada hari Selasa tanggal 19 Juli 2022 dan dinyatakan telah dapat diterima sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Strata Satu (S.1) dalam Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Demikian persetujuan ini diberikan untuk dapat dipergunakan seperlunya.

No	Nama/NIP Penguji	Jabatan dalam Tim	Tanda Tangan	Tanggal Persetujuan
1	Dr. Asmendri, S.Ag. M.Pd 19700825 200003 1 001	Ketua Penguji		18-8-22
2	Dr. Abhanda Amra, M.Ag 19690404 199703 1 003	Sekretaris Penguji		18-8-2022
3	Yanti Elvita, S.Ag., M.Pd 19710412 200212 2 000	Anggota Penguji		12/8/22

Batusangkar, Agustus 2022

Mengetahui,

Dean Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. Adripen, M. Pd  
NIP. 19650504 199303 1 003

#### PERSETUJUAN PEMBIMBING

Pembimbing skripsi atas nama: NUR AISYAH, NIM: 1830103045 dengan judul: "PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MTSN 10 TANAH DATAR", memandang bahwa skripsi yang bersangkutan telah memenuhi persyaratan ilmiah dan dapat disetujui untuk diajukan kesidang *munaqasah*.

Demikianlah persetujuan ini diberikan untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya

Batusangkar, Juni 2022

Pembimbing



**Dr. Abanda Amra, M.Ag**  
NIP. 196904041997031003

## ABSTRAK

NUR AISYAH, NIM. 1830103045, Judul Skripsi: “Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MTsN 10 Tanah Datar”, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri (UIN) Mahmud Yunus Batusangkar Tahun 2022/2023.

Pokok permasalahan dalam skripsi ini beranjak dari peran kepala madrasah yang dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar lebih baik dari sebelumnya. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah 1). Apa peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar. 2) Apa peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar. Tujuan penelitian ini yaitu untuk menjelaskan bagaimana peran kepala madrasah sebagai motivator, dan manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar.

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan analisis kualitatif dan mengambil lokasi di MTsN 10 Tanah Datar. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah dan beberapa guru. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu wawancara dan dokumentasi. Instrumen utama dari penelitian ini yaitu peneliti sendiri dan instrumen yang mendukung dalam teknik pengumpulan data yaitu berupa *handphone*, buku catatan, dan pulpen. *Handphone* digunakan untuk merekam wawancara peneliti dengan informan apabila tidak tercatat semua oleh peneliti. Buku catatan dan pulpen digunakan untuk mencatat pokok-pokok hasil wawancara. Teknik penjamin keabsahan data yang digunakan adalah ketekunan pengamatan, triangulasi, dan bahan referensi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar yaitu sebagai motivator, dan manajer. Sebagai motivator kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada para guru berupa masukan dan dorongan dan juga memberikan motivasi melalui pengaturan lingkungan fisik dan lingkungan kerja, disiplin dan memberikan penghargaan. Sebagai manajer kepala madrasah melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar.

## DAFTAR ISI

**PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**

**PENGESAHAN TIM PENGUJI**

**BIODATA PENULIS**

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

**KATA PENGANTAR**

**ABSTRAK ..... i**

**DAFTAR ISI.....ii**

**DAFTAR TABEL .....iv**

**DAFTAR LAMPIRAN ..... v**

**BAB I PENDAHULUAN**

- A. Latar Belakang Masalah..... 1
- B. Fokus Penelitian ..... 6
- C. Sub Fokus Penelitian..... 6
- D. Pertanyaan Penelitian ..... 6
- E. Tujuan Penelitian ..... 6
- F. Manfaat Penelitian ..... 6
- G. Definisi Istilah..... 7

**BAB II KAJIAN TEORI**

- A. Kepala Madrasah
  - 1. Pengertian Peran Kepala Madrasah ..... 9
  - 2. Peran Kepala Madrasah..... 10
  - 3. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah ..... 12
- B. Kemampuan Pedagogik Guru
  - 1. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru ..... 13
  - 2. Jenis-jenis Kompetensi Pedagogik Guru ..... 14
  - 3. Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru ..... 20
- C. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru
  - 1. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator..... 26

2. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer .....	26
D. Penelitian Relevan.....	26
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	31
B. Latar dan Waktu Penelitian .....	31
C. Instrumen Penelitian.....	32
D. Sumber Data.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Teknik Analisis Data.....	34
G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data .....	35
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Temuan Umum Penelitian.....	37
1. Sejarah MTsN 10 Tanah Datar .....	37
2. Identitas MTsN 10 Tanah Datar.....	38
3. Visi, Misi, dan Tujuan MTsN 10 Tanah Datar .....	39
4. Sarana dan Prasarana MTsN 10 Tanah Datar .....	40
5. Data Peserta MGMP .....	41
B. Temuan Khusus Penelitian.....	42
C. Pembahasan .....	50
<b>BAB V PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	61
B. Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 1 Waktu Penelitian .....	32
Tabel 2 Sarana dan Prasarana MTsN 10 Tanah Datar .....	40
Tabel 3 Daftar Peserta MGMP .....	41

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kisi-kisi Pertanyaan Wawancara dengan Kepala Madrasah
- Lampiran 1 Kisi-kisi Pertanyaan Wawancara dengan Guru
- Lampiran 3 Transkrip Wawancara dengan Kepala MTsN 10 Tanah Datar
- Lampiran 4 Transkrip Wawancara dengan Guru MTsN 10 Tanah Datar
- Lampiran 5 Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 6 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 7 Surat Penelitian Kesbangpol
- Lampiran 8 Persetujuan Pembimbing

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan upaya-upaya yang dilakukan untuk membina dan mengembangkan kepribadian seseorang baik dalam bidang kerohanian maupun dalam aspek jasmani. Ada juga sebagian orang berpendapat bahwa pendidikan merupakan upaya untuk mengubah sikap dan pola pikir maupun pola tingkah laku. Pendidikan adalah sebuah kegiatan yang mengandung komponen tujuan dan juga adanya aktivitas belajar mengajar yang terjadi diantara siswa dan juga guru yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan juga meningkatnya mutu sumber daya manusia (SDM). Pendidikan adalah suatu faktor yang memiliki peranan yang penting dalam kehidupan masyarakat. Masyarakat dalam kehidupannya akan berpedoman sesuai dengan pengetahuan yang dimiliki yang didapatkan pada saat proses pendidikan yang dilakukan. Dengan adanya pendidikan dapat menuntun manusia sejak lahir untuk mencapai kedewasaan jasmani dan rohani dalam berinteraksi dilingkungannya. Pendidikan yang berkualitas akan mampu meningkatkan kualitas sekolah.

Salah satu bentuk dari pendidikan yaitu proses pembelajaran. Pembelajaran merupakan hal yang sangat penting di dalam pendidikan, dengan belajar maka pengetahuan atau ilmu akan bertambah. Proses pembelajaran merupakan segenap rangkaian kegiatan atau aktivitas yang dilakukan secara sadar oleh seseorang dan mengakibatkan perubahan yang ada didalam dirinya yaitu berupa pengetahuan yang bertambah dan kemahirannya. Maka dari itu, setelah belajar peserta didik tidak ada perubahan tingkah laku yang positif dalam arti tidak memiliki kecakapan baru serta wawasannya tidak bertambah maka bisa dikatakan bahwa proses pembelajarannya belum sempurna.

Proses pembelajaran yang baik tentunya tidak luput dari bagaimana kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yaitu kompetensi pedagogik. Sebagai seorang guru dituntut untuk memiliki kompetensi

pedagogik yang memadai. Kompetensi pedagogik merupakan ilmu atau kemampuan yang mempelajari bagaimana cara mengelola proses pembelajaran. Pentingnya kompetensi pedagogik ini bagi seorang guru yaitu agar guru dapat memahami peserta didik dan dapat memahami perkembangan kepribadian peserta didik. Kompetensi pedagogik yang harus dikuasai oleh guru antara lain yaitu kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, pemahaman peserta didik, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik. Pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan dengan melakukan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, pelatihan dan evaluasi perkembangan kompetensi pedagogik guru.

Peran kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru. Peran kepala madrasah bisa dipahami sebagai pola usaha yang ditunjukkan untuk memberikan arti pada kerja atau usaha yang perlu dilakukan oleh kepala madrasah. Peran kepala madrasah sangat mempengaruhi peningkatan kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik guru. Bagaimana seorang kepala madrasah menciptakan pembaharuan berupa ide maupun gagasan baru dalam mengelola sumber daya pendidik dan mampu untuk membimbing guru agar bisa bekerja dengan profesional seperti yang diharapkan (Samino, 2012:41).

Kepala madrasah merupakan faktor penentu dalam pengelolaan pendidikan dalam sebuah madrasah dan kepala madrasah juga sebagai penanggung jawab atas segala pengelolaan yang ada madrasah. Kepala madrasah dalam melakukan tanggung jawabnya yaitu mengelola pendidikan, seorang kepala madrasah dituntut untuk menjalankan peran sebagai manajer, administrator, motivator, inovator, leader dan juga supervisor. Kepala madrasah sebagai administrator harus mampu memiliki kemampuan dalam mengelola pendidikan, kepala madrasah sebagai fasilitator harus mampu untuk memfasilitasi tenaga pendidik dalam

meningkatkan kompetensinya dan kepala madrasah sebagai supervisor yaitu mampu untuk melindungi, mengawasi, membimbing dan menilai pada setiap masalah-masalah yang terjadi dalam bidang pendidikan. Kepala madrasah juga memiliki tanggung jawab atas perkembangan pendidik atau guru-guru.

Seperti penelitian yang terdapat dalam jurnal Emas Kurnianingsih (2017) yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No 1. Menunjukkan bahwa fungsi kepala madrasah sebagai *educator* adalah menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat-nasehat kepada seluruh warga madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan. Sebagai manajer kepala madrasah menghadapi berbagai persoalan di madrasah, berfikir secara analitik, konseptual berusaha menjadi penengah dalam memecahkan berbagai masalah. Kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan aktivitas pengelolaan administrasi yang berupa pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas untuk mensupervisi semua pekerjaan dan aktivitas yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan kepada tenaga kependidikan. Sebagai inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan dengan lingkungan, dan mencari gagasan yang baru.

Berdasarkan observasi lapangan dan wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah MTSN 10 Tanah Datar pada 24 Mei 2021 kepala madrasah menyatakan bahwa kemampuan pedagogik guru di MTSN 10 Tanah Datar sudah baik namun masih perlu ditingkatkan lagi. Kepala madrasah menyatakan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTSN 10 Tanah Datar yaitu dari tujuh peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru hanya dua yang peneliti temukan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah

yaitu sebagai motivator, dan juga sebagai manajer. Kepala madrasah berupaya untuk memfasilitasi tenaga pendidik untuk memiliki kesempatan untuk mengikuti berbagai pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan kemampuan pedagogik guru contohnya kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran).

Kepala MTsN 10 Tanah Datar melakukan hal yang tidak dilakukan kebanyakan kepala madrasah dalam hal meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Salah satu strategi atau cara yang dilakukan oleh kepala MTsN 10 Tanah Datar yaitu dengan melakukan analisis kebutuhan guru. Kepala madrasah melakukan hal tersebut dengan cara melakukan diskusi personal atau pribadi. Kepala madrasah melakukan diskusi dengan guru secara pribadi untuk membahas apa-apa saja yang dibutuhkan oleh guru dalam melakukan proses belajar mengajar, perangkat yang dibutuhkan dan menanyakan masalah ataupun kendala guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Jika sudah diketahui masalah atau kendalanya maka kepala madrasah akan berusaha mencari solusi terhadap permasalahan tersebut, sehingga guru mampu untuk meningkatkan kompetensi pedagogik mereka dengan baik.

Peningkatan kompetensi pedagogik guru menjadi tanggung jawab kepala madrasah, meskipun sampai saat ini berjalan dengan sangat baik namun masih memerlukan peningkatan kualitas atau kompetensi yang lebih baik lagi di masa yang akan datang. Untuk menunjang peningkatan kompetensi pedagogik guru dengan efektif dan efisien maka dibutuhkan peran dari seorang kepala madrasah dalam berbagai bentuk untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Maka dari itu peneliti ingin melihat bagaimana peran dari kepala madrasah sehingga mampu untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pelaksanaan pendidikan sesuai dengan Al-Qur'an (Q.S Al Anbiya': 21:73)

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْ لَهُم بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Artinya:

*Kami telah menjadikan mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan telah kami wahyukan kepada mereka mengerjakan kebijakan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah.*

Penjelasan dari ayat di atas adalah pada ayat tersebut yaitu tentang konsep iman dalam kepemimpinan yang dimaksud adalah sebagai pemimpin bagi orang yang bertaqwa, pemimpin bagi seluruh manusia, dalam kepemimpinan itu seorang pemimpin akan memberikan petunjuk pada orang yang dipimpinnya, agar mereka melakukan kebajikan, selalu beribadah kepada Allah, mengerjakan shalat, membayar zakat, dan bertaqwah kepada Allah. Kepemimpinan seperti itulah yang diharapkan terhadap kepemimpinan kepala madrasah dalam memimpin suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah diharapkan dapat mengendalikan para guru dan pegawai serta peserta didik untuk selalu menjalankan tugas masing-masing dengan baik, dan juga dapat memberikan motivasi dan pengawasan terhadap seluruh warga sekolah untuk dapat beribadah kepada Allah dan hanyalah Allah yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan penjelasan ayat di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa sebagai seorang pemimpin harus mampu untuk memperhatikan, memberikan motivasi dan mampu mengendalikan para guru agar mampu untuk menjalankan tugasnya sesuai dengan yang ditetapkan.

Dari penjabaran di atas, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dalam rangka mengetahui peranan kepala madrasah dalam meningkatkan kemampuan pedagogik guru, sehingga penyusun tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Peran Kepala Madrasah**

**dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru MTSN 10 Tanah Datar”.**

#### **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka fokus penelitian pada penelitian ini adalah Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kemampuan Pedagogik Guru di MTSN 10 Tanah Datar.

#### **C. Sub Fokus Penelitian**

1. Peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar.
2. Peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar.

#### **D. Pertanyaan Penelitian**

1. Apa peran Kepala Madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar?
2. Apa kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menjelaskan peran Kepala Madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar?
2. Untuk menjelaskan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar?

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini peneliti berharap penelitian ini dapat memberi banyak manfaat, baik bersifat teoritis maupun praktis.

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi ilmu pengetahuan tentang peran kepala madrasah pada peningkatan kemampuan pedagogik guru, menjadi bahan masukan bagi kalangan akademis yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut

yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, dan penelitian ini diharapkan menjadi rujukan dan kajian lanjut dan menambah wawasan keilmuan bagi peneliti dan pembaca lainnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Manfaat bagi Pihak Sekolah

Penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dimasa yang akan datang.

### b. Manfaat bagi Peneliti

Hasil penelitian dapat digunakan oleh peneliti sebagai rujukan dan acuan yang nyata apabila peneliti memasuki dunia pendidikan khususnya mengenai peran kepala madrasah pada peningkatan kemampuan pedagogik guru.

## G. Definisi Istilah

Penelitian ini memandang perlunya untuk menjelaskan istilah-istilah yang digunakan dan yang bersifat khas yang melekat pada istilah tersebut yaitu:

### 1. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Peran kepala madrasah sebagai seorang pemimpin yaitu menjadi kunci utama dalam peningkatan dan perkembangan madrasah. Kepala madrasah memiliki peran tersendiri dalam memimpin sebuah sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada di madrasah. Adapun peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu sebagai berikut:

#### a. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Motivasi sangat dibutuhkan oleh para tenaga pendidik dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus

mampu berperan sebagai motivator yang mendorong serta mengajak guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Kinerja guru pasti naik turun karena ada banyak faktor yang melatarbelakanginya. Baik itu masalah pribadi, tekanan beban pekerjaan dan faktor lainnya. Setiap guru memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam memberikan respon terhadap motivasi. Pean kepala madrasah harus mampu mengetahui kepribadian bawahannya agar dapat menyesuaikan jenis motivasi yang ingin disampaikan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyesuaian sumber belajar.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi. Kepala madrasah berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang berperan sebagai mengorganisir bawahannya untuk mendayagunakan berbagai macam pengetahuan, mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

## **2. Kompetensi Pedagogik Guru**

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar terhadap peserta didik. Kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi pemahaman terhadap siswa, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, perancangan, dan pengembangan siswa untuk dapat mengembangkan berbagai potensi yang dimilikinya.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kepala Madrasah**

##### **1. Pengertian Kepala Madrasah**

Kepala madrasah adalah orang yang mempunyai kedudukan kepemimpinan yang penting dan memiliki wewenang ataupun hak legitimasi dalam memberikan perintah yang di dasarkan atas kekuasaan sah yang dimilikinya. Kepala madrasah memiliki posisi yang dapat menetapkan sistem organisasi lembaga sekolah yang dipimpinnya, sistem yang dibentuk memungkinkan akan tercapainya misi dan tujuan organisasi. Peran kepala madrasah sebagai pemimpin merupakan kunci dari peningkatan dan berkembangnya suatu sekolah. Kepala madrasah juga berperan sebagai pemimpin dalam proses belajar yaitu pemimpin yang memprioritaskan pada komponen pembelajaran seperti penilaian, kurikulum, pengembangan para guru dan juga proses belajar mengajar.

Tanggung jawab dan tugas untuk meningkatkan kualitas sekolah tidak luput dari kemampuan seorang pemimpin yaitu kepala madrasah. Kepala madrasah menjadi faktor utama dalam mengembangkan dan meningkatkan pendidikan. Keefektifan kepala madrasah sangat mempengaruhi kompetensi guru. Kepala madrasah dianggap sebagai penggerak, penentu arah kebijakan sekolah yang dapat menentukan terwujudnya tujuan dari sekolah terutama dalam bidang kompetensi pedagogik guru (Asep Kurniawan, 2020:3).

Aspek yang sangat penting dari tugas seorang kepala madrasah yaitu melakukan kepemimpinannya dalam pendidikan untuk seluruh warga yang ada di sekolah tersebut. Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di madrasah adalah salah satu bentuk kegiatan yang berpengaruh langsung terhadap peningkatan mutu pendidikan, dalam kegiatan tersebut guru sangat berpengaruh dalam kegiatan tersebut. Guru sebagai kunci dari keberhasilan dan juga faktor penentu dalam

meningkatkan mutu pendidikan yaitu guru yang bersifat profesionalitas dan kemampuan yang memadai dalam proses belajar. Maka dari itu, kepala madrasah memiliki kontribusi yang fundamental dalam menciptakan kualitas pendidikan melalui kegiatan belajar mengajar dan untuk meningkatkan kinerja guru di sekolah.

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia adalah dengan pendidikan yang diselenggarakan secara terstruktur dan tertuju berdasarkan kelanjutan pengetahuan dan juga teknologi serta bertumpu pada keimanan kepada Tuhan yang Maha Esa. Kepala madrasah dan guru adalah sumber daya manusia yang berperan penting dalam mencapai tujuan dan peningkatan kualitas pendidikan. Kepala madrasah dituntut untuk memiliki ilmu di bidang manajemen yang benar sebagai seni didalam pelaksanaan sekolah. Mulyasa (2013) menyatakan bahwa kepala madrasah harus mempunyai langkah-langkah yang tepat dalam mengarahkan tenaga pendidik dengan partisipasi dan kooperatif, memberikan peluang kepada tenaga pendidik untuk mengikuti berbagai program yang akan mendukung program madrasah. Maka dari itu manajemen kepala madrasah berperan penting dalam pengelolaan pendidikan (Linda Marlina dkk, 2018:2).

## **2. Peran Kepala Madrasah**

Menurut Siagian dalam (Ahmad Susanto, 2018:41) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah daya penggerak dari semua sumber dalam suatu organisasi. Dalam dunia pendidikan kepemimpinan dianggap sebagai penggerak, penuntun, dan pengarah terhadap kemampuan yang dimiliki oleh seseorang agar memiliki kesadaran dalam menjalankan tanggung jawabnya dan tugasnya sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala madrasah yang memimpin lembaga pendidikan harus memiliki kesadaran bahwa ia memiliki kekuasaan yang mampu menggerakkan kekuatan dari seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk melakukan dan menjalankan tugas mereka

dengan baik. Sebagai seorang kepala madrasah diharapkan memberikan bawahannya motivasi positif untuk dapat mencapai tujuan sekolah dengan memperoleh berbagai prestasi melalui proses belajaran. Kepala madrasah memiliki peran tersendiri dalam memimpin sebuah sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada dilembaga sekolahnya. Adapun peran kepala madrasah dalam E Mulyasa (2018:98) yaitu sebagai berikut:

a. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Motivasi sangat dibutuhkan oleh para tenaga pendidik dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai motivator yang mendorong serta mengajak guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Kinerja guru pasti naik turun karena ada banyak faktor yang melatarbelakanginya. Baik itu masalah pribadi, tekanan beban pekerjaan dan faktor lainnya. Setiap guru memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam memberikan respon terhadap motivasi. Pean kepala madrasah harus mampu mengetahui kepribadian bawahannya agar dapat menyesuaikan jenis motivasi yang ingin disampaikan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyesuaian sumber belajar.

b. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi. Kepala madrasah berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang berperan sebagai mengorganisir bawahannya untuk mendayagunakan berbagai macm pengetahuan, mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

### 3. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan dilihat dari segi status dan segi cara pengangkatannya tergolong pada pemimpin yang bersifat resmi, yaitu bisa disebut sebagai formal *leader*. Sebagai orang yang memiliki kedudukan sebagai formal *leader* dapat meningkatkan statusnya sebagai *functional leader* tergantung pada potensi dan kemampuannya dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin pendidikan (Soekarto Indrafachrudi, 1984: 52).

Tugas kepala madrasah yang utama lebih dititikberatkan pada fungsi administrasi dan juga pembelajaran. Tugas pada bidang pembelajaran adalah tugas utama dari kepala madrasah.

Secara khusus, kepala madrasah sebagai pemimpin dari pembelajaran memiliki tugas-tugas yaitu:

- a. Menetapkan tujuan dari madrasah.
- b. Memacu harapan untuk mencapai keberhasilan.
- c. Menentukan standar akademi yang berkualitas tinggi.
- d. Menilai sekaligus memonitoring penempatan peserta didik.
- e. Mempertahankan waktu jam pelajaran.
- f. Mengkoordinasikan kurikulum.
- g. Membantu dan memicu perbaikan pengajaran.
- h. Melakukan evaluasi dan supervisi terhadap proses pembelajaran.
- i. Menciptakan iklim kerja yang bersifat kondusif.

Fungsi pimpinan pendidikan kepala madrasah yaitu:

- a. Mewujudkan rasa ukhuwah, dan partisipasi dengan rasa kebebasan.
- b. Menolong anggota untuk ikut memotivasi kelompok dalam menetapkan dan menjelaskan tujuan.
- c. Membimbing anggota dalam menentukan tata cara dalam kerja yaitu memberikan bantuan dalam menjabarkan situasi untuk menentukan langkah-langkah mana yang paling tepat.

- d. Dalam mengambil keputusan harus menanggung semua resiko.
- e. Belajar dari pengalaman sebelumnya. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk melatih guru untuk menyadari proses dan isi dari pekerjaan yang dilakukan.
- f. Memiliki tanggung jawab dalam hal pengembangan dan pertahanan keberadaan organisasi.

## **B. Kompetensi Pedagogik Guru**

### **1. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru**

Seseorang dinyatakan berkompeten di bidang tertentu yaitu orang yang memiliki kecakapan kerja atau keahlian selaras dengan tuntutan dari bidang kerja yang berkaitan. Maka dari itu ia harus mempunyai wewenang dalam pelayanan masyarakat (Abhandu Amra, 2011:174). Kompetensi pedagogik jika ditinjau dari dari aspek kegiatan belajar dapat diartikan sebagai kemampuan guru dalam mengelola proses belajar terhadap peserta didik. Guru harus mampu mewujudkan hal tersebut untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Menurut Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 ayat 3 butir a dikatakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, pelaksanaan dan juga perancangan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik dalam mengaktualisasikan kemampuan yang mereka miliki (Putri Balqis, 2014:26).

Peningkatan dan mengembangkan kualitas kompetensi guru diserahkan pada guru itu sendiri. Jika guru memiliki kemauan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya maka guru tersebut akan menjadi guru yang berkualitas karena ia mau berusaha dan mencari peluang untuk meningkatkan kualitasnya sendiri. Dengan demikian, terlihat bahwa kemampuan pedagogik guru bukan hal yang sederhana, karena kualitas guru harus di atas rata-rata (Syaiful Sagala, 2013:31).

## 2. Jenis-jenis Kompetensi Pedagogik Guru

### a. Kemampuan Guru dalam Mengelola Pembelajaran

Kepala madrasah harus selalu memiliki sikap yang aktif dalam memberikan saran, ide dan pendapat dari guru-guru. Sebagai seorang guru harus selalu berusaha untuk memiliki ide-ide dan pendapat tentang bagaimana metode atau strategi yang perlu digunakan untuk peningkatan dan efektifitas pembelajaran. Dalam pengelolaan pembelajaran guru memiliki tugas yang sangat penting yaitu untuk mengkondisikan lingkungan pembelajaran agar memicu perubahan perilaku peserta didik dan pembentukan terhadap kompetensi peserta didik. Dengan demikian, seorang guru dituntut untuk melakukan pengelolaan pembelajaran secara maksimal dan juga harus diawasi oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru (Sulistiyorini, 2010:9).

Disekolah guru adalah seorang manajer di dalam proses pembelajaran, karena guru yang akan bertanggung jawab atas perencanaan, penilaian dan juga pelaksanaan proses pembelajaran. Secara operasional, kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar menyangkut tiga fungsi manajerial yaitu:

- a) Perencanaan menyangkut kompetensi dan juga penetapan tujuan serta mengupayakan kemungkinan-kemungkinan cara yang akan digunakan untuk mewujudkannya. Guru harus berani dan mampu untuk menentkan keputusan untuk memproses sumber-sumber yang berguna untuk membentuk dan meningkatkan kompetensi peserta didik dan untuk mencapai tujuan pembelajaran.
- b) Pelaksanaan (*Actuating*) atau yang disebut dengan implementasi. Implementasi merupakan proses memberikan kepastian apakah guru memiliki kompetensi yang memadai dan sarana prasarana yang

dibutuhkan sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

- c) Pengendalian, yang sering juga disebut dengan evaluasi. Evaluasi tersebut bertujuan untuk menjamin kinerja guru apakah sudah sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan.

Agar kegiatan belajar mengajar dapat terlaksana dengan lancar dan hasil yang diinginkan dapat tercapai diperlukanya kegiatan manajemen sistem pembelajaran, sebagai keseluruhan proses untuk melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar dengan efektif dan juga efisien. guru diharapkan untuk mampu mengarahkan dan membimbing pengembangan kurikulum pembelajaran dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaanya.

Untuk jaminan apakah pengembangan kurikulum dan sistem pembelajaran dilakukan secara efektivitas, maka guru sebagai pengelola pembelajaran harus membuat dan menjelaskan secara rinci kedalam program pembelajaran RPP harus memperhatikan beberapa prinsip yaitu:

- a) Kejelasan terhadap tujuan dan kompetensi yang akan dicapai.
- b) Program yang dibuat harus sederhana dan fleksibel.
- c) Adanya koordinasi antar pelaksana program.
- d) Program yang dikembangkan menyeluruh dan jelas.
- e) Program yang disusun harus sesuai dengan perencanaan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian, perlu dilakukan pembagian tugas dari tenaga kependidikan seperti menyusun kalender pendidikan dan jadwal pembelajaran, penetapan evaluasi, penetapan penilaian dan lainnya.

## **b. Pemahaman terhadap Peserta Didik**

Sebagai seorang guru perlu untuk memahami peserta didiknya. Ada beberapa yang harus diperhatikan oleh seorang guru terhadap peserta didiknya, yaitu:

### **a) Tingkat Kecerdasan**

Menurut Kendler dalam (Mulyasa, 2007:83) menyatakan bahwa intelegensi atau kecerdasan merupakan kemampuan peserta didik dalam berfikir secara abstrak, belajar dan juga mengintegrasikan pengalaman baru yang dimilikinya dan beradaptasi dengan keadaan-keadaan baru yang dijumpainya.

Dengan demikian guru memiliki peran dan tugas untuk bertanggung jawab atas kemampuan dalam tingkat kecerdasan peserta didik. Guru harus selalu memantau dan mengevaluasi peserta didik dengan cara penilaian terhadap peserta didik sehingga guru bisa mengukur bagaimana tingkat kecerdasan dari peserta didiknya.

### **b) Kreativitas**

Setiap individu memiliki kreativitas yang berbeda-beda. Kreativitas dapat dikembangkan melalui berbagai cara seperti penciptaan proses belajar mengajar yang akan memungkinkan peserta didik dapat mengembangkan kreativitasnya. Pada dasarnya guru diharapkan untuk mampu menciptakan kondisi dan suasana yang akan mengembangkan kreativitas dari peserta didiknya seperti dengan menggunakan teknik kerja kelompok dan pemberian tugas kepada peserta didik.

### **c) Kondisi Fisik**

Kondisi fisik pada umumnya berkaitan dengan pendengaran, penglihatan, kesehatan tubuh, kemampuan bicara dan lainya. Jika terdapat peserta didik yang kelainan fisik maka guru bertanggung jawab untuk memberikan layanan yang baik dalam rangka membantu perkembangan pribadi mereka. Guru harus memperhatikan kondisi fisik semua peserta didik.

d) **Pertumbuhan dan Perkembangan Kognitif**

Perkembangan dan pertumbuhan sangat berkaitan dengan perubahan dari struktur dan fungsi karakteristik manusia. Perubahan tersebut dapat berupa perubahan yang bersifat tidak umum, namun merupakan hasil dari interaksi dengan lingkungan. Seorang guru juga memiliki kewajiban dalam memacu an mengembangkan pertumbuhan kognitif dari peserta didik agar mampu untuk meningkatkan kualitas dari sekolah.

**c. Perancangan Pembelajaran**

Salah satu kemampuan ataupun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru yaitu perancangan pembelajaran. Yang termasuk kedalam perancangan pembelajaran seperti identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar dan juga penyusunan program pembelajaran.

a) **Identifikasi Kebutuhan**

Kebutuhan merupakan sesuatu yang harus dipenuhi untuk mencapai suatu tujuan. Sebagai seorang guru harus melibatkan peserta didik dalam mengenali, menyatakan dan merumuskan kebutuhan dalam belajar, sumber-sumber yang diperlukan dalam proses belajar.

b) **Identifikasi Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Kompetensi adalah komponen pokok

yang harus menjelaskan dan proses pembelajaran yang memiliki peran sebagai penentu arah pembelajaran. Kompetensi yang harus dimiliki dan dipelajari oleh peserta didik harus dibentuk dan dinyatakan dengan sedemikian rupa agar bisa dinilai oleh guru sebagai bentuk hasil belajar yang selama ini dilakukan oleh peserta didik.

c) **Penyusunan Program Pembelajaran**

Seorang guru harus mampu untuk menyusun program pendidikan sedemikian rupa yang disebut dengan rencana pelaksanaan pembelajaran.

Dalam melakukan pembelajaran guru harus memiliki strategi pembelajaran. Strategi belajar merupakan semua daya dan upaya yang dilakukan oleh guru dalam menciptakan suatu sistem yang berkemungkinan untuk terjadinya proses belajar mengajar untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dapat diwujudkan. Strategi juga dapat diartikan sebagai pola mengajar, cara-cara, dan langkah-langkah yang dilakukan oleh guru untuk melakukan proses pembelajaran (Asis Saefuddin, 2014:40).

**d. Pemanfaatan Teknologi Pembelajaran**

Dalam dunia pendidikan penggunaan teknologi dimaksudkan untuk memudahkan kegiatan pembelajaran seperti salah satunya yaitu *e-learning*. Sesuai dengan perkembangan zaman, teknologi terus berkembang sehingga seorang guru dituntut untuk memiliki kemampuan dalam hal teknologi ini, kemampuan tersebut seperti kemampuan untuk mempersiapkan kajian pengetahuan berbentuk sistem jaringan komputer yang bisa diakses oleh peserta didik. Maka dari itu, seorang guru harus memiliki kemampuan dalam menggunakan teknologi dan membekali dirinya dengan kemampuan yang berhubungan dengan teknologi informasi dan komunikasi.

Sarana pendidikan mencakup media belajar, sumber belajar dan sarana prasarana penunjang lainnya yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas sejalan dengan perkembangan teknologi pendidikan pada zaman sekarang ini. Dengan adanya teknologi ini peserta didik tidak hanya dapat melaksanakan dan mendapatkan pelajaran hanya di ruang kelas saja, dengan teknologi peserta didik dapat belajar tanpa batas seperti peserta didik dapat mendapatkan ilmu dari internet, perpustakaan, dirumah dan dimana saja.

Kecanggihan teknologi pada pembelajaran pada saat sekarang ini tidak menjadi acuan utama dalam peningkatan kualitas pembelajaran, karena se canggih apapun teknologi tetap saja ada segi kekurangannya. Dengan adanya prinsip belajar yang berbasis teknologi maka hal tersebut akan berdampak pada profesionalitas guru, guru harus menambah pengetahuan baru mengenai teknologi informasi dan komunikasi untuk memfasilitasi proses pembelajaran.

#### **e. Evaluasi Hasil Belajar**

Evaluasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui kemampuan dan perubahan-perubahan yang terjadi pada kompetensi peserta didik. Sebagai seorang guru harus mampu melakukan evaluasi terhadap peserta didik sehingga guru mengetahui tingkat kemampuan, dan kelemahan peserta didik. Dimana hal tersebut bisa menjadi pertimbangan guru dalam mendidik untuk masa yang akan datang. Evaluasi hasil belajar dapat dilakukan dengan cara penilaian kelas, tes kemampuan dasar, penilaian akhir dan penialaian program.

##### **a) Penilaian Kelas**

Penilaian kelas dapat dilakukan oleh guru melalui kegiatan ulangan harian, dan juga ujian akhir dari peserta didik. Kegiatan tersebut dapat dilakukan apabila proses pembelajaran di selesaikan dalam setiap

pokok bahasan ataupun kompetensi tertentu. Kegiatan ulangan harian dan ujian akhir ini berupa pemberian soal soal menyangkut materi yang telah diajarkan kepada peserta didik. Ulangan harian dapat dilakukan sebanyak 3 kali dalam satu semester yang bertujuan untuk memperbaiki proses program pembelajarn dan untuk bahan pertimbangan guru dalam memberikan nilai kepada peserta didik.

b) Tes Kemampuan Dasar Peserta Didik

Tes kemampuan dasar peserta didik ini berguna untuk mengetahui kemampuan dan kompetensi peserta didik dalam menulis, berhitung dan membaca. Tes kemampuan dasar ini dikakukan untuk memperbaiki proses belajar mengajar yaitu program remedial.

c) Penilaian Akhir Satuan Pendidikan dan Sertifikasi

Kegiatan penilaian akan dilakukan setiap akhir tahun pembelajaran. Kegiatan penilaian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran mengenai ketuntasan peserta didik.

d) Penilaian Program

Pihak yang melakukan penilaian program disekolah adalah Departemen Pendidikan Nasional dan Dinas Pendidikan. Penilaian ini dilakukan secara berkelanjutan dan berkesinambungan. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui apakah dilakukan sesuai dengan kurikulum, fungsi dan tujuan dari pendidikan.

**f. Pengembangan Peserta Didik**

Kompetensi pedagogik yang juga mesti diperoleh oleh seorang guru yaitu pengembangan terhadap peserta didik. Pengembangan peserta didik bertujuan agar guru mampu untuk mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimiliki oleh

peserta didik. Pengembangan peserta didik dapat dilakukan oleh guru dengan cara berikut ini:

a) Kegiatan Ektrakurikuler

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan tambahan yang dilakukan diluar jam pembelajaran. Melalui kegiatan ini peserta didik dapat mengembangkan bakat dan keterampilanya dan membentuk watak dan kepribaianya. Kegiatan ekstrakurikuler ini dapat berupa kegiatn paduan suara, pramuka, olahraga, kesenian, paskibra, panjat tebing dan masih banyak kegiatan lainnya. Meskipun kegiatan ini kegiatan diluar jam pelajaran, namun membawa pengaruh yang cukup besar terhadap perkembangan peserta didik, mereka mampu untuk mengembangkan bakat dan mengekspresikan hobi mereka dan mengembangkan potensi dan bakat-bakat terpendam peserta didik.

b) Pengayaan dan Remedial

Kegiatan pengayaan dan remedial ini berperan sebagai pelengkap dan penjabaran dari kegiatan harian dan mingguan. Pengayaan dan remedial dianalisis dari hasil kegiatan belajar, tugas, ulangan harian, hasil tes yang menggambarkan tingkat kemampuan belajar setiap peserta didik. Hasil- hasil tersebut digunakan untuk bahan tindak lanjut proses pembelajaran yang telah dilakukan, apakah peserta didik perlu diulang atau wajib mengikuti remedial dan mengikuti program pengayaan. Peserta didik yang kesulitan dalam pembelajaran seharusnya sekolah perlu memberikan perlakuan khusus melalui kegiatan remedial. Sedangkan peserta didik yang memiliki kecerdasan tinggi harus

dibimbing agar dapat mempertahankan kecepatan belajarnya melalui kegiatan pengayaan.

c) Bimbingan dan Konseling Pendidikan

Seorang guru mempunyai kewajiban untuk memberikan bimbingan dan konseling baik itu yang menyangkut pribadi, belajar, karier dan juga sosial dari peserta didik (Mulyasa, 2007:75).

Menurut Hotch dan Costor program bimbingan merupakan suatu program yang bertujuan untuk membantu peserta didik dalam mengadakan penyesuaian diri. Program bimbingan mencakup dua faktor yaitu faktor pelaksana atau orang yang akan memberikan bimbingan dan faktor yang berhubungan dengan perlengkapan, metode yang digunakan, bentuk pelayanan dan lainnya yang mempunyai hubungan dengan kegiatan bimbingan (Soetjipto, 2007: 91).

**g. Kompetensi Berkomunikasi dengan Peserta Didik**

Sebagai seorang guru harus selalu berusaha dengan maksimal untuk menciptakan komunikasi yang berkualitas dalam proses layanan pembelajaran baik itu di dalam kelas atau diluar jam pelajaran peserta didik. Berikut adalah karakteristik komunikasi yang berkualitas antara guru dengan peserta didik yaitu:

- a) Proses komunikasi yang dilakukan hendaknya menggunakan bahasa indonesia yang baik dan benar dan komunikasi tersebut memiliki *feedback* antara keduanya.
- b) Proses komunikasi tersebut dapat memberikan kemudahan bagi guru untuk menyampaikan pembelajaran, pengetahuan dan peserta didik bisa menangkap dan memahami penjelasan guru dalam kegiatan belajar.
- c) Komunikasi yang dilakukan mampu menciptakan pesan-pesan moral dan membangun karakter positif dan dapat

memotivasi peserta didik untuk melakukan perubahan terhadap dirinya.

- d) Proses komunikasi harus meminimalisir terjadinya konflik. Maka dari itu komunikasi tersebut harus mampu mendorong peserta didik untuk terlibat secara aktif selama proses pembelajaran (Arifin, 2017:144).

### **3. Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru**

Kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru adalah hal yang sangat penting dilakukan dalam lembaga pendidikan. Melalui program pengembangan ini dapat membantu para guru untuk mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Dalam upaya pengembangan kompetensi pedagogik guru, kepala madrasah memberikan kesempatan kepada guru untuk ikut serta dalam pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan pendidikan, kemudian memberikan arahan-arahan serta pembekalan kepada para guru. Berikut kegiatan yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka mengembangkan kompetensi pedagogik guru diantaranya:

- a. Program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kegiatan MGMP biasanya diadakan setiap satu bulan sekali dan diadakan secara bergantian ditempat yang berbeda. Kegiatan ini bertujuan untuk memecahkan dan mendiskusikan berbagai permasalahan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran. Selain itu, kegiatan MGMP juga memiliki tujuan untuk dapat memotivasi guru dalam membuat dan melaksanakan program pembelajaran.

- b. Program Pelatihan Guru

- c. Mengembangkan Wawasan/Landasan Kependidikan Guru

Sebagai guru yang profesional tidak cukup jika hanya menguasai pengetahuan yang ingin diajarkannya, namun guru juga harus mampu memahami wawasan kependidikan seperti memahami visi-misi pendidikan, serta fungsi dan

peran lembaga pendidikan. Dengan memahami wawasan kependidikan, bisa menjadi penunjang bagi para guru untuk lebih memiliki kesiapan dalam melaksanakan proses pembelajaran. Dalam mengembangkan wawasan kependidikan guru, kepala madrasah selalu memberikan arahan melalui suatu pertemuan dan memberikan informasi terkait kependidikan.

d. Mengembangkan Pemahaman Mengenai Peserta Didik

Tugas dari seorang guru tidak hanya mengajar saja, namun seorang guru juga harus mampu untuk memahami karakteristik masing-masing dari peserta didik agar dalam proses belajar guru dapat dengan mudah dalam menyesuaikan materi yang akan diajarkan kepada peserta didik sesuai dengan karakteristik masing-masing peserta didik. Dalam mengembangkan wawasan kependidikan guru, kepala madrasah hanya memberikan arahan saja untuk memahami karakteristik peserta didik.

e. Mengembangkan Kemampuan dalam Merencanakan Proses Pembelajaran

Dalam melakukan pembelajaran guru perlu untuk mempersiapkan perencanaan yang matang agar saat proses pembelajaran guru sudah mempunyai kesiapan untuk mengajar. Proses pembelajaran perlu direncanakan agar nantinya guru paham setiap langkah-langkah yang akan ia tempuh ketika proses pembelajaran. Dalam membuat perencanaan pembelajaran tentunya guru memerlukan arahan dari kepala madrasah. Dalam hal ini kepala madrasah bisa mengadakan suatu pertemuan khusus untuk membuat perencanaan terkait pembelajaran yang didalamnya terdapat RPP, silabus, dan lainnya yang biasanya diadakan setiap memasuki awal tahun ajaran.

- f. Mengembangkan Kemampuan Guru dalam Menggunakan Metode Pembelajaran Yang Sesuai Dengan Pembelajaran.

Metode pembelajaran sangat perlu dalam melakukan proses pembelajaran. Dengan menggunakan metode pembelajaran dalam proses pembelajaran akan memudahkan guru dalam menyampaikan materi. Oleh karena itu, untuk dapat memahami berbagai metode pembelajaran guru perlu mendapatkan bimbingan dan arahan dari kepala sekolah dalam penggunaan metode pembelajaran yang sesuai dengan materi pembelajaran. Pengembangan ini dapat dilakukan dengan cara melalui kegiatan diskusi internal pada saat awal tahun ajaran ketika membuat rencana pembelajaran.

- g. Mengembangkan Pemahaman Guru dalam Melakukan Evaluasi Hasil Belajar Siswa

Evaluasi pembelajaran merupakan tahap penilaian dari proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru untuk melihat sejauh mana kemampuan dan pemahaman peserta didik dalam mengikuti proses pembelajaran. Dalam hal ini kepala madrasah tentu memberikan arahan kepada guru untuk melakukan evaluasi hasil belajar karena evaluasi itu sangat penting dilakukan untuk melihat kemampuan peserta didik selama mengikuti proses pembelajaran (Jejen Musfah dan Sri Purwanti, 2017:94).

### **C. Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Peagogik Guru.**

Kepala madrasah memiliki peran tersendiri dalam memimpin sebuah sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada di madrasah. Adapun peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu sebagai berikut:

### 1. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Motivasi sangat dibutuhkan oleh para tenaga pendidik dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai motivator yang mendorong serta mengajak guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Kinerja guru pasti naik turun karena ada banyak faktor yang melatarbelakanginya. Baik itu masalah pribadi, tekanan beban pekerjaan dan faktor lainnya. Setiap guru memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam memberikan respon terhadap motivasi. Pean kepala madrasah harus mampu mengetahui kepribadian bawahannya agar dapat menyesuaikan jenis motivasi yang ingin disampaikan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyesuaian sumber belajar.

### 2. Kepala Madrasah sebagai Manajer

Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi. Kepala madrasah berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang berperan sebagai mengorganisir bawahannya untuk mendayagunakan berbagai macam pengetahuan, mengembangkan kemampuan yang dimilikinya. .

## **D. Penelitian Relevan**

Dalam penelitian ini, penulis mengacu pada penelitian yang terdahulu yang relevan dengan penelitian yang penulis laksanakan. Berikut beberapa penelitian yang relevan yang penulis jadikan bahan telaah bagi peneliti:

1. Emas Kurnianingsih (2017) yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru, Jurnal Manajemen

Pendidikan, Vol. 1, No 1. Menunjukkan bahwa fungsi kepala sekolah sebagai *educator* adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat-nasehat kepada seluruh warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan. Sebagai manajer kepala sekolah menghadapi berbagai persoalan disekolah, berfikir secara analitik, konseptual berusaha menjadi penengah dalam memecahkan berbagai masalah. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan aktivitas pengelolaan administrasi yang berupa pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai supervisor kepala sekolah bertugas untuk mensupervisi semua pekerjaan dan aktivitas yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan kepada tenaga kependidikan. Sebagai inovator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin humoris dengan lingkungan, dan mencari gagasan yang baru. Penelitian diatas memiliki persamaan dan juga perbedaan dengan penelitian yang peneliti tulis. Penelitian diatas memiliki persamaan dengan penelitian peneliti yaitu membahas tentang peran dari kepala sekolah, baik itu kepala sekolah sebagai *educator*, motivator, inovator dan juga sebagai pemimpin. Namun pada penelitian diatas peneliti lebih memfokuskan pada kompetensi guru secara keseluruhan. Berbeda dengan penelitian penulis, penulis lebih memfokuskan pada peranan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru saja yaitu membahas bagaimana peran kepala madrasah dalam peningkatan kopetensi guru dalam mengelola proses pembelajaran.

2. Hecksa Manora (2019) yang berjudul Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidika. Jurnal Vol. 1, No. 1 Juni

2019 STAI Bumi Silampari Lubuklinggau menunjukkan bahwa gambaran mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan harus melaksanakan tugasnya secara profesional agar tercapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerja sama dengan guru-guru dalam mendidik peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan. Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga yang profesional. Oleh karena itu tenaga kependidikan yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan tamatan yang bermutu. Peranan kepala sekolah dituntut untuk menampilkan kemampuan membina kerja sama dengan seluruh personel dalam iklim terbuka serta meningkatkan partisipasi aktif dari orang tua murid. Berdasarkan penelitian diatas membahas masalah perana kepala sekolah dengan pernyataan yang lain dari pernyataan peneliti. Pada penelitian peneliti mengkaji bagaimana perana kepala madrasah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru.

3. Dedi Lazwardi (2016) yang berjudul peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesional Guru, Universitas Nahdatul Ulama Lampung Jurnal manajemen pendidikan, vol. 5, No. 1 menunjukkan bahwa peran yang paling pokok dari kepala sekolah sebagai pemimpin adalah menghasilkan suasana belajar mengajar sehingga guru-guru mampu mengajar dan peserta didik dapat melakukan kegiatan belajar dengan baik. Dalam melakukan peranan tersebut kepala sekolah mempunyai tugas ganda yaitu yaitu melakukan bimbingan kepada guru agar

menghasilkan suasana pembelajaran yang baik, dan melakukan supervisi agar guru lebih semangat dalam melaksanakan tugasnya. Kepala sekolah yang mampu menjalankan tugas sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, inovator dan motivator dengan baik dapat dikatakan kepala sekolah yang memiliki kemampuan memimpin yang baik.

4. Loviga Denny Pratama dan Wahyu Lestari (2020) yang berjudul Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Matematika, Tadris Matematika, Institut Keislaman Zainul Hasan, Indonesia. Volume 04, No. 01, pp. 278-285 menunjukkan bahwa guru sebagai pendidik harus berpengaruh terhadap proses pembelajaran serta memiliki peran besar dalam mencapai tujuan pendidikan. Kenyataannya guru memiliki peranan yang sangat
5. penting dalam pembelajaran dan menentukan keberhasilan peserta didik. Kemampuan kognitif dan afektif yang dimiliki guru akan mempengaruhi 65% keberhasilan siswa dan jika didukung dengan pembelajaran yang memiliki kualitas yang baik maka akan mempengaruhi lebih tinggi lagi keberhasilan peserta didik. Guru harus mendidik peserta didik agar peserta didik mampu bersaing di era modern, peserta didik harus dididik oleh guru yang memiliki kemampuan yang memadai sesuai dengan kebutuhan masa depan peserta didik. Maka dari itu sebagai seorang guru diuntut untuk memiliki kemampuan yang baik yang bertujuan untuk meningkatkan praktik mengajar mereka. Dari penelitian diatas membahas masalah kompetensi pedagogik dengan aspek yang lain dari pernyataan peneliti yang mengkaji peranan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru, yaitu meliputi pendekatan atau cara-cara yang dilakukan guru kepada peserta didik serta dorongan dan dukungan dari kepala madrasah untuk meningkatkan

kompetensi pedagogik guru dengan tujuan untuk keberhasilan kinerja guru sebagai tenaga pendidikan yang baik.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif digunakan penelitian ini dilakukan untuk menganalisis dan mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada di lapangan khususnya di MTSN 10 Tanah Datar sehingga dapat untuk mengumpulkan, mengungkapkan dan menemukan berbagai macam masalah dan tujuan yang hendak peneliti capai. Maka penelitian ini dilakukan dengan penekatan deskriptif. Pada tahap ini peneliti melakukan penjelajahan umum dan menyeluruh, melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat dan dengar. Semua hasil wawancara direkam, oleh karena itu hasil dari observasi ini dalam keadaan belum tertata dan penelitian ini menghasilkan kesimpulan pertama atau sementara ( Sugiyono, 2013:230).

Metode deskriptif merupakan metode yang berupa kata-kata, gambar bukan angka-angka. Hal ini disebabkan karena adanya penerapan metode kualitatif dan semua yang dikumpulkan berkemungkinan akan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan data untuk memberikan gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut mungkin berasal dari hasil wawancara, catatan lapangan dan lainnya.

Jadi, penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif yang dilakukan untuk mengungkapkan fakta, gejala maupun kejadian yang berdasarkan objek penelitian. Metode kualitatif deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini yaitu untuk menjelaskan bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTSN 10 Tanah Datar.

#### **B. Latar dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di MTSN 10 Tanah Datar yang beralamat di Jln Sawah Parit, Sungayang, Kabupaten Tanah Datar dan waktu penelitian yang dilakukan dimulai 24 Mei 2021.

Tabel 1.1  
Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan dan Tahun					
		Mei- Jun 2021	Juli- Agst 2021	Jan- Feb 2022	Mar- Apr 2022	Mei- Jun 2022	Juli- Agst 2022
1.	Observasi Awal	✓					
2.	Penyusunan Proposal		✓				
3.	Seminar Proposal			✓			
4.	Perbaikan Proposal				✓		
5.	Penelitian					✓	
6.	Perbaikan Munaqasah					✓	
7.	Munaqasah						✓

### C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian kualitatif yang menjadi sumber instrumen atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Maka dari itu sebagai instrumen penelitian peneliti harus divalidiasi seberapa jauh penelitian kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun ke lapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrumen meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian dan wawasan terhadap bidang yang diteliti

Peneliti sebagai instrumen penelitian yaitu merupakan kunci dari penelitian dilapangan yaitu peneliti berperan sebagai pewawancara dan pengamat. Sedangkan peneliti sebagai pengamat, peneliti mengamati peran kepala madrasah dan yang berkaitan langsung dengan hal yang hendak peneliti teliti di MTSN 10 Tanah Datar.

### D. Sumber Data

Sumber data adalah sumber informasi yang didapat peneliti dari suatu yang akan diteliti. Adapun sumber data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Data Primer

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kepala MTSN 10 Tanah Datar.

2. Data Sekunder

Informasi pendukung yang yang peneliti dapatkan dalam penelitian setelah mendapatkan informasi dari data primer, adapun sumber informasi yang peneliti jadikan sebagai sumber data pendukung adalah guru, selain itu adapun dokumen-dokumen yang berkaitan dengan kemampuan guru.

### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini penulis melakukan melalui dua cara yaitu wawancara dan dokumentasi.

1. Wawancara

Wawancara merupakan media yang dapat membantu peneliti ketika mengumpulkan data dengan cara tanya jawab dengan kepala madrasah dan guru di MTSN 10 Tanah Datar tentang bagaimana peranan kepala madrasah dalam memningktakan kompetensi pedagogik guru. Wawancara adalah langkah-langkah pengumpulan data dengan melaksanakan tanya jawab langsung dan memiliki tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Peneliti melakukan jenis wawancara semiterstruktur. Dalam pelaksanaan wawancara ini lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Alasan peneliti memilih wawancara semitersrtuktur ini untuk mengungkap permasalahan secara lebih terbuka pihak yang diwawancarai diminta untuk mengemukakan pendapat dan idenya. Dalam melakukan wawancara peneliti perlu mendengarkan dan menyimak secara teliti dan mencatat apa yang disampaikan oleh narasumber atau informan (Sugiyono, 2014:387).

Fokus bahan wawancara yang penulis lakukan adalah segala sesuatu yang menyangkut dengan peranan kepala

madrasah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MTSN 10 Tanah Datar. Untuk mendapatkan informasi tersebut informan atau narasumber yang penulis pilih adalah kepala madrasah dan sumber data pendukung lainnya yang ada di MTSN 10 Tanah Datar dengan bertemu langsung dengan informan.

## 2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang biasanya berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya. Dokumentasi dapat dilakukan sebagai teknik pengumpulan data dengan mencari mengenai hal-hal berupa transkrip, buku-buku, dokumen, surat, rekaman dan lain sebagainya. Dokumentasi dilakukan didalam pengumpulan data untuk memperkuat data dan informasi yang peneliti peroleh dengan wawancara dan observasi. Data yang peneliti peroleh adalah data yang berhubungan erat dengan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

## **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian kualitatif data didapatkan dari berbagai macam sumber, dengan menggunakan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (trigulasi), dan dilaksanakan secara berkelanjutan atau terus menerus sampai datanya jenuh dengan pengamatan terus menerus tersebut mengakibatkan variasi data yang tinggi sekali. Adapun cara-cara dalam teknik analisis data Miles dan Huberman, (Sugiyono, 2013:246).

### 1. Reduksi Data

Mereduksi data yaitu mamemilih persoalan yang vital dan utama, berfokus pada persoalan yang bersifat penting, dicari tema dan polanya. Maka dari itu data yang direduksi dapat memperlihatkan gambaran dan memberikan kemudahan terhadap peneliti dalam kegiatan pengambilan data berikutnya.

### 2. Penyajian Data

Sesudah mereduksi data, tahap berikutnya yaitu melakukan penyajian data. Dengan penyajian data tersebut maka

data terorganisasi, tersusun dalam suatu pola hubungan sehingga dapat menjadi mudah untuk dipahami.

### 3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara, kesimpulan tersebut bisa saja berubah jika tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada saat pengumpulan data selanjutnya. Apabila kesimpulan yang dikemukakan pada awal di dukung dengan bukti yang valid dan benar saat meneliti kembali kelengkapan mengumpulkan data yang kredibel.

## **G. Teknik Penjaminan Keabsahan Data**

Dalam proses pembuatan skripsi maupun proposal perlu adanya teknik penjaminan keabsahan data yang meliputi uji kredibilitas data, uji dependabilitas, uji transferabilitas, uji konfirmasi. Dari jenis-jenis yang diuji diatas yang paling penting dilakukan oleh peneliti adalah uji kredibilitas. Uji kredibilitas yaitu uji yang bertujuan untuk melihat tingkat kepercayaan pada data yang diteliti. Terdapat beberapa langkah yang digunakan untuk menguji kredibilitas data (Sugiyono, 2013:269).

### 1. Perpanjangan Pengamatan

Dengan melakukan perpanjangan pengamatan maka peneliti kembali kelengkapan, melakukan pengamatan, wawancara kembali dengan sumber data.

### 2. Meningkatkan Ketekunan

Meningkatkan ketekunan adalah melakukan pengamatan secara lebih teliti dan cermat dan berkesinambungan. Dengan meningkatkan ketekunan tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

### 3. Triangulasi

Triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai macam sumber dengan berbagai cara dan berbagai macam waktu. Triangulasi dapat dibagi atas tiga, yaitu:

a. Triangulasi Data/Sumber

Triangulasi data ini dikenal dengan triangulasi sumber untuk menguji data kredibilitas dan dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi Metode

Triangulasi metode ini dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari informan melalui wawancara dan observasi.

c. Triangulasi Waktu

Data yang telah dikumpulkan dengan cara wawancara di siang hari bersama narasumber saat narasumber memiliki waktu luang, waktu untuk beristirahat akan memberikan data yang lebih valid dan kredibel.

4. Menggunakan Bahan Referensi

Bahan referensi yang dimaksud adalah dengan adanya data pendukung untuk membuktikan data yang telah ditemukan peneliti.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Temuan Umum Penelitian**

##### **1. Sejarah MTsN 10 Tanah Datar**

MTsN Sungayang untuk pertama kali dirintis oleh Syech M. Thaib Umar dan Prof. DR. M. Yunus. Pada awalnya madrasah ini bernama MADRASAH SCHOOL yang didirikan pada tahun 1909. Saat itu dipimpin oleh Syech M. Thaib Umar. Setelah beliau meninggal pimpinan madrasah dipegang oleh Prof. DR. M. Yunus.

Tahun 1928 berganti nama menjadi “Madrasah Diniyah” dipimpin oleh H. Iskhaq Ibrahim. Tahun 1930 sudah memiliki gedung dan berganti nama menjadi AL JAMI’AH yang terdiri atas: Ibtidayah 4 tahun, Tsanawiyah 4 tahun, dan Aliyah 4 tahun, yang dipimpin oleh Mahmud Yunus. Tahun 1934 berganti nama menjadi AL HIDAYAH ISLAMIYAH di bawah pimpinan H. Idrus Arif. Tahun 1946 berganti pimpinan yaitu Engku Tamin Nur. Tahun 1954 berganti pimpinan yaitu H. Mustafa Ali (PGAS). Tahun 1960 terjadi pergantian pimpinan ke Engku Tamin Nur selanjutnya Ustadz Zamzami Naib dan seterusnya Buya H. Jamaris Aziz. Tahun 1969 Penegrian Madrasah oleh pemerintah. Gedung dipakai sebagai sekolah Negeri MAAIN. Tahun 1981 MTs Sungayang menjadi filial dari MTs Sumaniak dengan SK Kakanwil Depag Provinsi Sumatera Barat dengan NO.DC/KPTS/08/81 tanggal 6 April 1981 yang ditandatangani oleh H. Hasnawi Karim pada saat ini kepala sekolah masih H. Jamaris Aziz. Pada tahun 1983 pimpinan berganti menjadi Yasri Yuni Dt. Sarindo Nan Putih. Pada saat ini gedung sudah tak layak pakai karena usang termakan usia 53 tahun. Dengan berbagai usaha yang dilakukan oleh Y. Dt. Sarindo Nan Putih pada tahun 1993 keadaan fisik berikut peralatan sekolah sudah memadai.

Tahun 1994, penegrian oleh pemerintah menjadi MTsN Sungayang dengan SK Menteri agama RI Tanggal 25 oktober 1993

No244 tahun 1993 masih dengan kepala madrasah yang menjabat Y. Dt. Sarindo Nan Putihah hingga pensiun tahun 2004. Pada tanggal 18 Desember 2004-09 Februari 2009 MTsN Sungayang dikepalai oleh Salmi, S.Ag. pada tanggal 09 Februari 2009-24 Januari 2012 digantikan oleh Drs. Syafruddin. Pada tanggal 24 Januari 2012 – 03 Februari 2014 digantikan oleh Drs. Maswardi, MA. Pada tanggal 03 Februari 2014 sampai sekarang digantikan oleh Rika Maria, S,Pd,I,M.A.

## **2. Identitas Madrasah**

### **a) Nama Madrasah**

Nama Madrasah : MTSN 10 Tanah Datar  
 NPSN : 10311170  
 NSS : 121113040010  
 Kode Pos : 27294  
 Telepon : 0752-7577525  
 E-Mail : mtsn\_sungayang@yahoo.co.id  
 Jenjang : SMP  
 Status : Negeri  
 Situs : [www.mtsnsungayang.sch.com](http://www.mtsnsungayang.sch.com)  
 SK Pendirian : Nomor 244 Tahun 1993  
 Tgl SK Pendirian : 1993-10-01  
 Tgl Operasional : 1993-10-25  
 Luas Tanah : 3879

### **b) Alamat**

Alamat Madrasah : Jln. Sawah Parit Sungayang

Provinsi : Sumatera Barat  
Kabupaten : Tanah Datar  
Kecamatan : Sungayang  
Akreditasi : A

**c) Kepala Madrasah**

Nama : Rika Maria, S.Pd.I. M.A.  
NIP : 198107072005012005  
NUPTK : 1039759660300013  
Pangkat : IVB Pembina Tingkat I  
Jenis Kelamin : Perempuan

**3. Visi, Misi dan Tujuan MTsN 10 Tanah Datar**

**a. Visi**

“Unggul dalam prestasi, terdepan dalam inovasi, mencintai lingkungan dan ramah anak, dengan berlandaskan adat basandi syara’, syara’ basandi kitabullah”.

**b. Misi**

- 1) Mewujudkan madrasah yang menghasilkan peserta didik yang unggul, kompetitif, disiplin dan bertanggung jawab di bidang akademik dan non akademik.
- 2) Membangun karakter, kreativitas pendidik dan peserta didik yang berakhlak mulia.
- 3) Meningkatkan kualitas dan kompetensi pendidik.
- 4) Mengikuti perkembangan teknologi dan informasi untuk mendukung pembelajaran.
- 5) Mewujudkan madrasah yang sehat dan berbudaya lingkungan sebagai tempat pendidikan yang nyaman dan menyenangkan.

- 6) Menyelenggarakan manajemen pengelolaan madrasah yang tertib, transparan dan akuntabel serta berwawasan lingkungan.
- 7) Memupuk kecintaan warga madrasah terhadap budaya minangkabau di lingkungan madrasah maupun masyarakat.

**c. Tujuan**

- 1) Unggul dalam kegiatan keagamaan.
- 2) Lulusan yang mampu bersaing di era globalisasi.
- 3) Mampu menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- 4) Berprestasi dalam bidang olahraga, seni dan pramuka.
- 5) Mampu bersaing dalam kebersihan dan keindahan madrasah.

**4. Sarana dan Prasarana Sekolah**

Tabel 2.

Sarana dan Prasarana MTsN 10 Tanah Datar

No	Jenis Sarana dan Prasarana	Nama Ruang	Jumlah
1	Ruang Ibadah	Mushallah	1
2	Kamar Mandi/WC Siswa Laki-Laki	Toilet Laki-Laki	2
3	Kamar Mandi/WC Siswa Perempuan	Toilet Perempuan	2
4	Ruang Perpustakaan	Perpustakaan	1
5	Ruang Kelas	Lokal	16
6	Ruang OSIS	Ruang OSIS	1
7	Ruang TU	Ruang Tata Usaha	1
8	Ruang UKS	UKS	1
9	Ruang Guru	Ruang Majelis Guru	1
10	Ruang Kepala Madrasah	Ruang Kepala	1

		Madrasah	
11	Laboratorium	Laboratorium IPA	1
12	Kantin	Kantin	1
13	Lapangan Upacara	Lapangan Upacara	1
14	Lapangan Basket	Lapangan Basket	1
15	Tempat Parkir	Parkir	1

(Sumber Data, MTsN 10 Tanah Datar: 2022)

## 5. Data Peserta MGMP

Tabel 3.  
Daftar Peserta MGMP

No	NAMA/NIP	Mata Pelajaran
		Tugas Tambahan
1.	Yusrizal, M.Pd	Bahasa Indonesia
	Nip. 19790501200501 1 004	Waka Akademik
2.	Andrizal, M.Pd.I	PKn
	Nip. 197308202007001 1 031	Waka Kesiswaan
3.	Ali Usman, S.Pd.I	Akidah Akhlak
	Nip. 19631231199403 1 034	Waka Sar Pras
4.	Yulmawati, S.Hi	Fiqih
	Nip. 19780301200710 1 001	Waka Humas
5.	Afridawati, S.Pd	Bahasa Indonesia
	Nip. 19700414200702 2 035	Ka Pustaka
6.	Tuti Novelgia, S.Pd	IPA
	Nip. 19800927200710 2 001	Ka Labor IPA
7.	Zulfi Hartina, S.Pd	IPS
	Nip. 19720801199903 2 004	Wali Kelas
8.	Yuli Rahmi, S.Pd	IPA
	Nip. 19700714199903 2 004	Wali Kelas
9.	Lusia Fitri, S.Pd	Bahasa Indonesia
	Nip. 19780926200312 2 001	Wali Kelas
10.	Mus Mulyadi, S.Ag	Al-Qur'an Hadist
	Nip. 19720523200701	Fiqih

	1 023	
11.	Jasmawati, S.Pd	Bahasa Inggris
	Nip. 19760123200501 2 005	Wali Kelas
12.	Syafril Dilfitri, S.Ag	Bahasa Arab
	Nip. 19750603200701 1 023	Wali Kelas
13.	Sri Novita Dewi, S.Pd	Penjas Orkes
	Nip. 120415908	Wali Kelas
14.	Roza Kasnova, S.P.d	Seni Budaya
	Nip. 19810424200710 2 001	Wali Kelas
15.	Devi Yuherni, S.Pd.I	Bahasa Inggris
	Nip. 19811005200710 2 003	Wali Kelas
16.	Yusrini, S.Pd.I	SKI
	Nip. 19790921200710 02 006	Fiqih
17.	Mira Sri Yanti, S.Pd.I	SKI
	Nip. 19791003200710 2 001	Wali Kelas
18.	Marlinda Gusti, SP	Matematika
	Nip. 19790806200910 2 003	Wali Kelas
19.	Irzon, S.H	PKn
	Nip. 19730731200710 1 003	Wali Kelas
20.	Alusmawati, S.Pd.I	Al-Qur'an Hadist
	Nip. 19730129200710 2 001	Wali Kelas
21.	Helnarni	Bahasa Indonesia

(Sumber Data, MTsN 10 Tanah Datar: 2022)

## B. Temuan Khusus Penelitian

Pada bagian ini peneliti akan memaparkan data hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara di lapangan. Hasil wawancara tersebut ditranskripkan oleh peneliti dan dapat dilihat pada lampiran pertama. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan teknik dari Miles dan Huberman yaitu dengan mereduksi data.

### 1. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator

Peran kepala madrasah sebagai motivator adalah

memberikan dorongan kepada semua tenaga pendidik yang ada disekolah dengan tujuan agar tenaga pendidik mampu menjalankan tugas sesuai dengan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat dalam memotivasi tenaga pendidik. Kepala madrasah sebagai motivator harus memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dengan strategi yang tepat. Motivasi bisa di dapatkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dorongan, kedisiplinan dan juga penghargaan secara efektif.

Motivasi sangat dibutuhkan oleh para tenaga pendidik dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya. Oleh sebab itu, kepala madrasah harus mampu berperan sebagai motivator yang mendorong serta mengajak guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Kinerja guru pasti naik turun karena ada banyak faktor yang melatarbelakanginya. Baik itu masalah pribadi, tekanan beban pekerjaan dan faktor lainnya. Setiap guru memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam memberikan respon terhadap motivasi. Pean kepala madrasah harus mampu mengetahui kepribadian bawahannya agar dapat menyesuaikan jenis motivasi yang ingin disampaikan. Motivasi dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyesuaian sumber belajar.

Untuk menjelaskan lebih terperinci peneliti telah mendapatkan jawaban dari narasumber yang berhubungan erat secara lansung dengan judul yang peneliti dalami. Berikut ini adalah jawaban yang peneliti dapatkan dari pertanyaan mengenai peran kepala madrasah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang pertanyaan nya apakah ibu selaku kepala madrasah selalu memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kompetensi

pedagogiknya dan kenapa ibu memberikan motivasi kepada guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogiknya yang dilakukan dengan narasumber yaitu Kepala Madrasah MTsN 10 Tanah Datar Ibu Rika Maria S.Pd.I MA.

“sebagai pemimpin di MTsN 10 Tanah Datar ini memberikan motivasi kepada guru merupakan tugas pokok dari seorang kepala madrasah. Saya selaku kepala madrasah di sekolah ini selalu memberikan motivasi kepada guru-guru untuk meningkatkan kompetensinya terutama kompetensi pedagogik. Motivasi yang saya berikan terhadap guru yaitu dengan memberikan dorongan-dorongan dan semangat atas apa yang dilakukan oleh guru tersebut demi mencapai kemampuan mengajar yang efektif. Motivasi ini saya berikan secara terus menerus yaitu bertujuan untuk meningkatnya keprofesionalisme tenaga pendidik agar mampu melakukan proses pembelajaran dengan baik, dan juga para siswa juga mampu memahami dengan baik apa yang telah diajarkan oleh guru-guru tersebut”.

Pada jawaban pertama dari Ibu Rika Maria S.Pd.I. M.A.

bahwa memberikan motivasi merupakan salah satu tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin di MTsN 10 Tanah Datar. Kepala madrasah mengetahui bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi tenaga pendidik agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan juga dengan semangat apabila memiliki motivasi yang kuat dari kepala madrasah. Guru memiliki tugas yang sangat kompleks seperti melakukan proses belajar mengajar, memberikan pendidikan akhlak dan karakter, tentu para guru membutuhkan motivasi untuk meningkatkan semangat dan gairah dalam memberikan bimbingan dan pelajaran kepada siswa.

Selanjutnya dilanjutkan dengan pertanyaan kedua yaitu terkait motivasi seperti apa atau bentuk motivasi apa yang diberikan kepada guru-guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya dalam proses pembelajaran yang kembali dijawab oleh Ibu Rika Maria S.Pd.I. M.A.

“terkait dengan bentuk motivasi yang saya berikan sebagai kepala madrasah yang menjalankan peran sebagai motivator yaitu dengan cara memberikan motivasi secara langsung kepada guru, dan melalui kegiatan seperti upacara bendera, dan kegiatan sosial lainnya. Terkadang kepala madrasah menyempatkan waktu untuk memberikan arahan dan juga motivasi langsung kepada guru-guru yang ada di MTsN 10 Tanah Datar. Kepala madrasah juga melakukan pertemuan dengan para guru (*breafings*) yang bertujuan untuk memberikan arahan, dorongan dan juga motivasi kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Kepala madrasah juga memberikan apresiasi terhadap guru, ibu selalu memberikan reward kepada guru yang berprestasi berupa pujian di waktu ada acara pertemuan atau rapat, meskipun pujian merupakan hal yang sederhana yang disampaikan oleh seseorang namun bisa berpengaruh positif terhadap orang yang diberikan pujian tersebut”.

Pada jawaban ini kepala madrasah menjelaskan bagaimana cara atau strategi yang diambil dalam rangka memberikan motivasi terhadap guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogiknya yaitu kepala madrasah memberikan motivasi secara langsung, cara ini dapat dilakukan melalui beberapa kegiatan seperti pada saat memberikan arahan saat pelaksanaan upacara bendera, dan melalui kegiatan rapat *dan breafings*.

Motivasi bisa di dapatkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dorongan, kedisiplinan dan juga penghargaan secara efektif, maka dari itu peneliti juga memberikan beberapa pertanyaan mengenai hal tersebut yang pertanyaannya yaitu apakah ada pengaturan lingkungan fisik yang ibu lakukan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan pengaturan lingkungan fisik seperti apa yang di lakukan untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru yang dijawab oleh kepala madrasah yaitu Rika Maria S.Pd.I. M.A.

“Untuk pengaturan lingkungan fisik itu ada namun belum sepenuhnya terlaksana hanya yang penting-

penting saja. Untuk pengaturan lingkungan fisik ibu selalu memperhatikan apa-apa saja yang dibutuhkan oleh guru dalam peningkatan kompetensi mereka. Ibu melakukan sebuah analisis kebutuhan. Dalam analisis kebutuhan ini ibu akan tau apa-apa saja yang dibutuhkan guru seperti peralatan kerja mereka, media yang dibutuhkan agar para guru lebih nyaman dalam melakukan proses belajar mengajar sehingga hal tersebut secara tidak langsung dapat meningkatkan kompetensi pedagogik mereka”.

Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau dalam konteks ini yaitu guru yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas masing-masing dimana lingkungan fisik yang baik akan sangat membantu guru dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini kepala madrasah mengatur lingkungan fisik di madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru dengan melakukan analisis kebutuhan guru. Dengan analisis kebutuhan kepala madrasah dapat memenuhi apa-apa saja yang dibutuhkan oleh guru.

Selanjutnya mengenai pengaturan lingkungan kerja, peneliti mengemukakan beberapa pertanyaan mengenai hal tersebut yang juga dijawab oleh kepala madrasah ibu Rika Maria S.Pd.I. M.A yang pertanyaannya Apakah ada pengaturan lingkungan kerja dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan seperti apa bentuk dari pengaturan lingkungan kerja tersebut bu.

“Ada ananda. Untuk pengaturan lingkungan kerja saya selalu mengusahakan agar para guru merasa nyaman dalam menjalankan tugas dan kewajiban mereka. Hal ini dapat terwujud dengan adanya hubungan baik dan harmonis antara saya dengan para guru, guru sesama guru dan seluruh warga sekolah memiliki hubungan yang baik. Jika hubungan yang harmonis selalu dilakukan dalam dunia kerja maka kita akan selalu merasa nyaman dalam menjalankan tugas masing-masing. Lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja para guru begitu juga sebaliknya”.

Untuk point selanjutnya, yaitu pertanyaan yang menyangkut kedisiplinan. Ada pun pertanyaannya yaitu apakah guru disiplin dalam meningkatkan kompetensi pedagogik mereka dan bagaimana cara ibu untuk mendisiplinkan para guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

“Menurut pemantauan saya guru sudah disiplin dan tepat waktu dalam menjalankan tugas mereka, meskipun ada beberapa guru terkadang ada kegiatan sehingga terlambat untuk datang dan melakukan proses pembelajaran. Untuk cara agar guru disiplin, sekolah membuat jadwal jam pelajaran, jam masuk hingga jam pulang agar menjadi pedoman untuk guru dan siswa untuk datang tepat waktu”.

Selain point diatas ada satu point lagi yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah sebagai motivator yaitu memberikan penghargaan secara efektif. Peneliti juga mengajukan beberapa pertanyaan mengenai penghargaan tersebut yaitu Apakah ibu memberikan penghargaan kepada guru yang kompetensi pedagogiknya selalu meningkat? Penghargaan seperti apa yang ibu berikan terhadap guru yang kompetensinya meningkat.

“Saya sebagai kepala madrasah memberikan apresiasi terhadap guru, ibu selalu memberikan reward kepada guru yang berprestasi berupa pujian di waktu ada acara pertemuan atau rapat, meskipun pujian merupakan hal yang sederhana yang disampaikan oleh seseorang namun bisa berpengaruh positif terhadap orang yang diberikan pujian tersebut”.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kedua narasumber diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik sudah sangat baik. Kepala madrasah menggunakan beberapa teknik atau pendekatan untuk memotivasi para guru. Seperti dorongan atau masukan secara pribadi ataupun secara berkelompok. Motivasi yang diberikan secara tidak langsung akan berdampak pada guru, motivasi yang

diberikan dapat menumbuhkan rasa semangat para guru untuk menjalankan tugasnya karena merasa diperhatikan dengan baik oleh kepala madrasah.

## **2. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Peran dan fungsi kepala madrasah sebagai seorang manajer yaitu harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga pendidik agar menyatu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan direncanakan dengan melakukan kerjasama. Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi. Kepala madrasah berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang berperan sebagai mengorganisir bawahannya untuk mendayagunakan berbagai macam pengetahuan, mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

Begitupun halnya yang terjadi di MTsN 10 Tanah Datar, kepala madrasah Ibu Rika Maria S.Pd.I. M.A. sebagai seorang manajer tentu memiliki perencanaan untuk kedepannya terkait dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah.

“Perencanaan kepala madrasah untuk kedepannya tentu melaksanakan rutinitas seperti biasanya dengan lebih baik lagi seperti melakukan supervisi terhadap guru, selalu memberikan kesempatan dan mengikutsertakan guru untuk mengikuti pelatihan dan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) pendidikan dan latihan, workshop, seminar dan webinar agar kompetensi pedagogik mereka selalu meningkat dan menyediakan buku yang berkaitan dengan pengembangan keprofesianya, menyediakan sarana dan prasarana seperti laboratorium.

Tidak hanya perencanaan, kepala madrasah juga melakukan pengorganisasian yang juga dibahas oleh peneliti dengan mengajukan beberapa pertanyaan yaitu

apakah ada pengorganisasian dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru, dan jika ada, seperti apa bentuk dari pengorganisasian tersebut?

“Saya juga memberdayakan guru itu dengan cara memberikan tugas kepada mereka sesuai dengan bidangnya masing-masing, seperti, guru yang memang ahli dalam bahasa maka ia akan mengajar pada bidang studi bahasa.”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah beliau mengungkapkan bahwa kepala madrasah dalam mengorganisasikan guru dalam peningkatan kompetensinya kepala madrasah memberdayakan guru sesuai dengan bidang dan keahlian mereka masing-masing karena guru akan lebih menguasai bidang yang mereka ampuh sehingga proses pembelajaran berjalan lancar dan mereka mampu untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya.

Peneliti juga mengajukan pertanyaan terkait dengan pelaksanaan dari perencanaan-perencanaan yang telah dibuat sebelumnya untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru. yang pertanyaanya seperti apa bentuk dari perelaksanaan perencanaan tersebut dan apakah ada kendala dalam pelaksanaan tersebut yang dijawab langsung oleh Ibu Rika Maria, S.Pd.I. M.A.

“Alhamdulillah rencana yang dibuat untuk peningakatan kompetensi guru terlaksana dengan baik. Guru selalu mengikuti pelatihan-pelatihan secara rutin yang tujuannya tentu untuk peningkatan kompetensi mereka. Kendala tentu ada ananda namun tidak berarti seperti ada guru yang berhalangan untuk mengikuti pelatihan karena masalah pribadi atau karena masalah kesehatan mereka, namun itu bisa dimaklumi ananda.”.

Selanjutnya peneliti juga mengajukan pertanyaan terkait dengan pengawasan trhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru, yaitu apakah ada kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru

dan seperti apa bentuk dari pengawasa tersebut yang dijawab langsung oleh Ibu Rika Maria, S.Pd.I. M.A.

“Ada ananda. Tentu saya mengawasi semua guru dan juga siswa di madrasah ini. Untuk pengawasan saya menggunakan cctv di madrasah untuk memantau para guru dan juga siswa. Saya juga melakukan kegiatan supervise untuk melihat sejauh mana kemampuan guru dalam melakukan proses belajar mengajar. Supervise ini biasanya saya lakukan dalam bentuk kunjungan kelas secara langsung untuk melihat secara langsung cara atau bagaimana guru dalam melakukan proses pembelajaran. Melalui supervise ini kami juga melihat kelengkapan media belajar seperti buku dan media lainnya. Kemudian akan diadakan evaluasi berdasarkan apa yang didapatkan melalui supervise tadi kemudian akan ada tindak lanjutnya dan semua akan didiskusikan bersama guru tersebut. Apa yang didapatkan dari supervise dan evaluasi tersebut akan mejadi catatan dan pembelajaran dan penyemangat guru untuk kedepannya”.

Berdasarkan jawaban yang diberikan oleh Ibu Rika Maria S.Pd.I. M.A. sebagai kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi merupakan suatu keharusan yang tujuannya untuk melihat dan mengukur perkembangan dan sejauh mana kemampuan guru tersebut dalam mengajar. Tidak hanya supervisi, pengawasan juga merupakan hal yang penting tutur kepala madrasah. Kepala madraah melakukan pengawasan secara rutin agar dapat mengontrol perkembangan kemampuan pedagogik guru.

## **C. Pembahasan**

### **1. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator**

Sebagai motivator, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam maupun dari lingkungan. Dari beberapa faktor tersebut motivasi merupakan salah satu faktor yang cukup dominan

dan dapat menggerakkan faktor lain kearah keefektifan kerja (E Mulyasa, 2018:98).

Sesuai dengan teori diatas, yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar adalah kepala madrasah selalu memberikan motivasi secara langsung. Kepala madrasah menjelaskan bahwa memiliki peran sebagai seorang motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru merupakan tugas yang pokok yang harus dijalankan oleh seorang kepala madrasah. Karena guru memiliki tugas yang sangat penting yaitu sebagai seorang pendidik. Disaat kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru, maka guru akan merasa bahwa mereka selalu di perhatikan oleh pimpinannya. Pemberian motivasi ini dilakukan secara terus menerus oleh kepala madrasah agar para guru selalu bersemangat untuk meningkatkan kompetensi yang mereka miliki. Motivasi secara langsung ini dapat berupa: Pertemuan/Breafings dengan melakukan pertemuan dan diskusi dengan guru untuk memberikan masukan kepada guru terkait dengan kemampuan guru. Pertemuan Individual, kepalamadrasah memanggil guru yang bersangkutan untuk diberikan masukan yang bersifat individual. Arahan yang disampaikan oleh kepala madrasah, biasanya arahan ini berupa motivasi, dorongan-dorongan, dan bimbingan dari kepala madrasah kepada guru. Memberikan reward atau hadiah berupa pujian kepada guru yang memiliki prestasi yang tinggi seperti memiliki kompetensi yang baik dalam melakukan proses belajar mengajar, inovatif dan disiplin. Tentunya guru sebagai tenaga pendidik membutuhkan support dan motivasi dari pimpinan agar guru dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan penuh semangat.

Kepala madrasah sebagai motivator harus memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dengan strategi yang tepat. Motivasi bisa di dapatkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, dorongan, kedisiplinan dan juga penghargaan secara efektif.

a. Pengaturan Lingkungan Fisik

Lingkungan fisik merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja atau dalam konteks ini yaitu guru yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas masing-masing dimana lingkungan fisik yang baik akan sangat membantu guru dalam melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini kepala madrasah mengatur lingkungan fisik di madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru dengan melakukan analisis kebutuhan guru. Dengan analisis kebutuhan kepala madrasah dapat memenuhi apa-apa saja yang dibutuhkan oleh guru. seperti media pembelajaran yang dibutuhkan oleh guru, perangkat dan juga buku-buku untuk menunjang peningkatan kompetensi pedagogik guru.

b. Pengaturan Lingkungan Kerja

Pengaturan lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar guru dalam menjalankan tugasnya yang dapat mempengaruhi dirinya. Dalam hal meningkatkan kompetensi pedagogik guru kepala madrasah dalam hal pengaturan lingkungan kerja hanya menekankan pada menjalin hubungan yang baik dan hahrmonis dengan guru dan juga seluruh warga sekolah. Dengan adaya hubungan yang harmonis maka akan terciptalah suasana dan lingkungan yang nyaman dan damai. Sehingga guru akan merasa lebih nyaman dan bersemangat dalam meningkatkan kompetendi pedagogik yang mereka miliki.

c. Disiplin

Disiplin merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat pada aturan-aturan yang berlaku baik secara tertulis maupun tidak tertulis. Dalam hal peningkatan kompetensi peagogik guru kepala MTsN 10 Tanah Datar berupaya untuk selalu melatih kedisiplinan guru

yaitu dengan membuat jadwal masuk dan keluar sekolah dan juga absen dan juga dengan adanya jadwal pelajaran. Dengan adanya jadwal-jadwal tersebut maka secara tidak langsung dapat melatih kedisiplinan guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.

d. Penghargaan

Penghargaan merupakan suatu bentuk apresiasi yang diberikan kepada seseorang karena telah melakukan tugasnya dengan baik dan berhasil menjalankan tugasnya dengan baik. Kepala madrasah memberikan apresiasi terhadap guru, dengan selalu memberikan reward kepada guru yang berprestasi berupa pujian di waktu ada acara pertemuan atau rapat, kepala madrasah menjelaskan bahwa meskipun pujian merupakan hal yang sederhana yang disampaikan oleh seseorang namun bisa berpengaruh positif terhadap orang yang diberikan pujian tersebut.

Memotivasi bawahan merupakan salah satu tugas dari seorang kepala madrasah sebagai seorang pemimpin. Kepala madrasah tidak hanya dituntut untuk mampu mengetahui bagaimana cara untuk menumbuhkan motivasi itu secara umum, namun mereka juga dituntut untuk mampu mengajak guru untuk memahami tentang bagaimana cara untuk menumbuhkan motivasi itu agar mereka dapat menerapkannya (Emas Kurianingsih, 2017). Setiap guru tentunya memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain, sehingga membutuhkan perhatian khusus pula dari kepala madrasah agar mereka mampu meningkatkan kompetensi pedagogiknya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya kepala madrasah harus memberikan motivasi kepada guru. Dorongan dan motivasi tidak hanya datang dari kepala madrasah saja, namun juga harus ada motivasi dari diri guru itu sendiri untuk meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

Dari yang telah dijelaskan diatas bahwasanya memberikan motivasi kepada guru itu sangatlah penting, karena dengan adanya motivasi dan dorongan dari kepala madrasah para guru akan merasa bahwa mereka selalu diperhatikan dan tentu akan menumbuhkan rasa semangat untuk lebih meningkatkan kompetensi yang mereka miliki.

## **2. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer**

Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi. Kepala madrasah berperan sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang berperan sebagai mengorganisir bawahannya untuk mendayagunakan berbagai macam pengetahuan, mengembangkan kemampuan yang dimilikinya.

Kepala sekolah harus memberikan kesempatan yang luas kepada tenaga pendidik untuk dapat mengembangkan kemampuan melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan. Dalam rangka melakukan peranan sebagai manajer kepala madrasah harus mempunyai strategi yang baik untuk memberdayakan tenaga pendidik dengan cara memberikan kesempatan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk mengembangkan potensinya, dan mendorong keterlibatan tenaga pendidik dalam kegiatan yang menunjang program sekolah (E Mulyasa,2018:98).

Peran manajer pada hakekatnya merupakan salah satu proses untuk merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi

### **a. Perencanaan**

Perencanaan merupakan suatu hal yang dipersiapkan yang hendak dicapai oleh suatu lembaga. Dalam hal ini kepala MTsN 10 Tanah Datar sebagai seorang manajer membuat suatu perencanaan guna untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. perencanaan tersebut berupa

melibatkan dan selalu mengikutsertakan guru-guru dalam berbagai kegiatan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. kegiatan-kegiatan tersebut berupa:

a) MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran yang dilakukan setiap semester pada hari libur. Alasan dilakukannya pada saat libur yaitu agar tidak mengganggu proses belajar mengajar. Dalam kegiatan ini guru dapat berdiskusi mengenai kendala yang dihadapi dan berbagi ilmu dengan guru lainnya.

b) Diklat (Pendidikan dan Latihan)

Dalam diklat ini guru-guru akan diberikan berbagai macam ilmu yang mereka butuhkan dan juga dapat berbagi ilmu dan berbagai macam latihan yang tujuannya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

c) Seminar dan Webinar

Seminar dan webinar ini merupakan pemberian dan berbagi ilmu yang dapat dilakukan secara online maupun offline.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses membagi kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebaskan tugas tersebut kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya. Dalam hal ini kepala MTsN 10 Tanah Datar dalam hal pengorganisasian membagi dan memberdayakan guru sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing. Jika guru mengampuh mata pelajaran sesuai dengan bidangnya maka proses pembelajaran akan lebih efektif karena guru menguasai bidang atau mata pelajaran yang mereka ajarkan kepada peserta didik.

c. Pelaksanaan

Pelaksanaan merupakan suatu pelaksanaan untuk menjalankan atau menggerakkan anggota dan mendorong untuk mewujudkan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Kepala MTsN 10 Tanah Datar membuat beberapa rencana yaitu akan mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik guru. kegiatan tersebut berupa MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), Diklat seminar webinar. Sejauh ini perencanaan tersebut sudah dijalankan dengan baik dan lancar. Guru-guru di MTsN 10 Tanah datar secara rutin selalu mengikuti berbagai macam pelatihan untuk peningkatan kompetensi pedagogik mereka.

d. Pengendalian

Dalam pengendalian ini, kepala madrasah melakukan sebuah pengawasan guna untuk mengawasi atau mengontrol peningkatan kompetensi pedagogik guru. kepala madrasah melakukan pengawasan secara tidak langsung dan juga secara langsung. Pengawasan secara tidak langsung kepala madrasah menggunakan cctv yang telah dipasang di madrasah agar kepala madrasah bisa memantau semua aktivitas guru.

Secara langsung, dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar lebih baik lagi, maka kepala madrasah harus melakukan kegiatan supervisi terhadap kemampuan guru. Maka dari itu kepala madrasah harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pengawasan ini merupakan sebuah kontrol agar kegiatan pendidikan terutama proses belajar mengajar di madrasah dapat terarah dan dapat dicapainya tujuan yang ditetapkan. Kegiatan pengawasan ini merupakan tindakan preventif untuk

mencegah agar guru tidak melakukan penyimpangan dan melakukan tugasnya sesuai dengan yang semestinya dan lebih hati-hati dalam menjalankan tugasnya.

Kepala madrasah sebagai seorang supervisor dapat melakukan beberapa kegiatan berikut seperti:

a) Rapat dewan guru dan Staff

Rapat guru dan staff merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk meningkatkan keterampilan guru dan jabatannya. Banyak permasalahan yang bisa diselesaikan dalam diskusi rapat tersebut. Dalam rapat ini guru berkesempatan untuk mengemukakan pendapat, kendala, saran-saran dan pemikirannya.

Sesuai dengan teori diatas, kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar dalam peranya sebagai seorang supervisor dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu dengan melakukan rapat dengan para guru, rapat ini bertujuan untuk membahas apa-apa saja yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru. Rapat ini biasanya di pimpin langsung oleh kepala madrasah yaitu Ibu Rika Maria, S.Pd.I. M.A.

b) Kunjungan Kelas dan Kunjungan Sekolah

Kunjungan kelas atau kunjungan sekolah merupakan kunjungan supervisor atau kepala madrasah kepada guru-guru yang disupervisi. Kunjungan ini merupakan bentuk supervisi secara langsung yaitu dengan mengunjungi guru yang sedang mengajar, untuk melihat bagaimana cara atau metode guru dalam melakukan proses pembelajaran.

Kepala MTsN 10 Tanah Datar, Ibu Rika Maria, S.Pd.I. M.A, melakukan supervisi yang dilakukan secara langsung seperti kunjungan kelas untuk melihat bagaimana kemampuan pedagogik guru didalam melakukan pembelajaran. Melalui supervisi ini kepala madrasah bisa melihat, mengamati, dan menilai bagaimana kelengkapan proses pembelajaran seperti buku yang digunakan dan melihat hasil pembelajaran yang telah dilaksanakan.

c) Pertemuan Individual

Setiap permasalahan tentunya tidak semua bisa di selesaikan dengan cara kolektif, namun, sepabagi seorang supervisor harus mampu untuk melakukan supervisi secara personal mengingat keadaan dan kondisi guru baik sosial maupu ekonominya.

Berdasarkan teori diatas, kepala MTsN 10 Tanah datar juga melakukan supervisi secara persona yaitu dengan cara berbicara face to face, dengan cara ini guru akan lebih nyaman untuk menyampaikan bagaimana cara mereka mengajar sehingga kepala madrasah bisa mengetahui leibih detail mengenai kompetensi pedagogik guru tersebut.

Kepala madrasah mengungkapkan bahwa melakukan supervisi terhadap kompetensi pedagogik guru merupakan suatu tugas yang wajib dijalankan oleh seorang kepala madrasah. pelaksanaan supervisi ini bertujuan untuk melihat sejauh mana kemampuan yang dimiliki oleh guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah tentu melakukan pengawasan terhadap guru. Pengawsan ini dilakukan setiap waktu oleh kepala madrasah atau secara

lansung. Pengawasan ini dilakukan melalui supervisi dengan melihat bagaimana kesiapan dan perangkat seperti buku, media pembelajaran, dan juga hasil belajar peserta didik. Pelaksanaan supervisi menjadi tanggung jawab penuh dari kepala madrasah. Kepala madrasah dalam melakukan supervisi juga melibatkan pihak lain. Berhubung guru banyak yang akan di supervisi kepala madrasah juga melibatkan guru senior yang ditunjuk dan juga supervisi juga dilakukan oleh pengawas satuan.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan bahwa peran kepala madrasah sebagai seorang manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah dengan memberdayakan semua guru dengan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan tugasnya masing-masing, kepala madrasah juga memenuhi kebutuhan kepala para guru dengan memfasilitasi guru dalam pengembangan kompetensi pedagogiknya seperti menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, mengikut sertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan latihan (diklat), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, seminar dan webinar.

Jadi, agar dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru, guru harus mempunyai pengetahuan yang memadai tentang pengembangan potensi peserta didik dan memiliki motivasi yang tinggi untuk mengimplementasikan pengetahuannya itu dalam tindakan secara nyata yang tepat. Untuk memiliki pengetahuan tersebut, guru dapat berupaya dengan banyak membaca buku yang disediakan madrasah, berdiskusi dengan teman sejawat di kegiatan MGM, mengikuti diklat, seminar, dan lokalkarya yang berhubungan dengan tema atau topik pengembangan potensi peserta didik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai seorang manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah

memberdayakan semua guru dengan memberikan tugas kepada guru sesuai dengan tugasnya masing-masing. Kepala madrasah juga memenuhi kebutuhan kepala para guru dengan memfasilitasi guru dalam pengembangan kompetensi pedagogiknya seperti menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan, mengikut sertakan guru dalam kegiatan pendidikan dan latihan (diklat), MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), workshop, seminar dan webinar.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar, penulis dapat menyimpulkan bahwa kepala madrasah sudah menjalankan perannya dengan baik. Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar sudah dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari kepala madrasah sudah melaksanakan perannya sebagai motivator, da, manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Sebagai seorang motivator kepala madrasah selalu memberikan dorongan kepada para guru unntuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dorongan tersebut dilakukan oleh kepala MTsN 10 Tanah Datar melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan lingkungan kerja, disiplin dan juga melalui pemberian penghargaan terhadap guru. Sebagai manajer kepala madrasah selalu memfasilitasi dan memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogic baik itu melalui MGMP, pelatihan-pelatihan, seminar dan juga webinar.dalam perannya sebagai manajer dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, kepala MTsN membuat beberapa perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru di MTsN 10 Tanah Datar.

#### **B. Saran**

1. Terhadap Kepala Madrasah MTsN 10 Tanah Datar
  - a. Kepemimpinan kepala madrasah MTsN 10 Tanah Datar sudah sangat baik, namun untuk kedepanya perlu dipertahankan dan secara *continue* dilanjutkan untuk meningkatkan kemampuan mengelola madrasah dengan lebih baik lagi.
  - b. Kapala madrasah MTsN 10 Tanah Datar sebaiknya lebih banyak memberikan inovasi-inovasi baru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

- c. Kepala madrasah MTsN 10 Tanah Dataragar dapat menciptakan lingkungan madrasah yang suasan kerjanya yang aman dan suasana yang menyenangkan agar pegawai dapat bekerja dengan penuh rasa yang bertanggung jawab terhadap tugas masing-masing.
2. Terhadap Majelis Guru MTsN 10 Tanah Datar
    - a. Guru MTsN 10 Tanah Datar mengembangkan kemampuan dengan mengikuti pelatihan, diklat, seminar, webinar dan workshop, maka dari itu guru harus lebih bersemangat dan giat dalam meng-*up date* berita dan lebih memperbanyak rujukan pengajaran karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi semakin pesat.
    - b. Guru-guru di MTsN 10 Tanah Datar lebih mendengarkan arahan yang disampaikan oleh kepala madrasah, baik dari segi meningkatkan prestasi siswa, kedisiplinan, maupun dalam proses pembelajaran agar tercapainya tujuan madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abhanda. Amra. 2011. *Profesionalisme Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Era Teknologi Informasi*. Program Studi Tadris Pendidikan Agama Islam Jurusan Tarbiyah STAIN Batusangkar
- Arifin. 2017. *Upaya Diri Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta
- Balqis Putri Dkk. 2014. *Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Siswa Pada SMPN 3 Ingin Jaya Kabupaten Aceh Besar*. Volume 2. No. 1
- Denny Loviga Pratama. 2020. *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Matematika*. Tadris Matematika, Institut Keislaman Zainul Hasan, Indonesia. Volume 04, No. 01, pp. 278-285
- El Minnah Widdah Dkk. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta
- Habibullah Achmad. 2012. *Komptensi Pedagogik Guru*. Edukasi Volume 10, Nomor 3, September-Desember
- Handayani Aris. 2018. *Jurnal Manajemen Pendidikan. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*. Volume. 5, No, 1 Januari-Juni 2018
- Juni Donni Priansa. 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Kurnianingsih Emas. 2017. *Jurnal Manajemen Pendidikan. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru*, Volume. 1, No 1. Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Galuh. Ciamis
- Kurniawan Asep. 2020. *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan Sultan Agung Cirebon*. Volume. 5, No. 1, Juni 2020 M/1441 H. Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon
- Lazwardi Dedi. 2016. *Jurnal Manajemen Pendidikan. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesional Guru*. Universitas Nahdatul Ulama. Volume. 5, No. 1. Lampung
- Manora Hecksa. 2019. *Jurnal. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*. Volume. 1, No. 1 Juni 2019 STAI Bumi Silampari Lubuklinggau
- Marlina Linda Dkk. 2018. *Jurnal Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pada SMP Negeri 6 Banda Aceh*. Volume 6. No. 4

- Mulaya. E. 2018. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala Syaiful. 2013. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta
- Saefuddin Asis. 2014. *Pembelajaran Efektif*. Bandung: Pt Remaja Rosdakarya
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Susanto Ahmad. 2018. *Konsep Atrategi Dan Implementasi Manajemen Peningkatan Kinerja Guru*. Depok: Prenadamedia Group
- Suprihatiningrum Jamil. 2014. *Guru Profesional*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media