

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Kompetensi Pedagogik Guru

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi dalam kamus besar bahasa Indonesia adalah kewenangan kekuasaan untuk memutuskan atau kemampuan menguasai gramatika secara abstrak.¹⁴ menurut Charles dalam Dahlan yaitu perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan dengan kondisi yang diharapkan. Pernyataan ini juga dipaparkan Gronchi dan Hager yang mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi kompleks pengetahuan, sikap, keterampilan dan nilai-nilai yang ditunjukkan oleh guru dalam konteks kinerja tugas.¹⁵

Meminjam Pemaparan Hylands dalam Suparlan menjelaskan di dalam, National Vocational Qualification (NVQ) yang diluncurkan oleh Negara Inggris pada tahun 1991, tentang pengertian kompetensi adalah, kecakapan dasar atau Core Skills, yang meliputi beberapa hal yaitu: (1) Communication (2) numeracy (3) information technology (4) Interpersonal (5) competence (6) and problem solving. Gronczi dan Hager, menjelaskan bahwa kompetensi guru adalah berkaitan dengan

¹⁴ W.J.S. Poerwadarminta, 2011, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 719

¹⁵ M. Dahlan R dan Muhtarom, 2016, *Menjadi Guru yang Bening Hati: Strategi Mengelola di Abad Modern*, Yogyakarta: Deepublish, hlm. 24

kombinasi kompleks, dari pengetahuan, sikap, keterampilan dan nilai-nilai yang ditunjukkan oleh guru dalam kinerja tugas yang diberikan.¹⁶

Menurut Charles E. Johnson dalam tusriyanto, mengemukakan bahwa kompetensi adalah merupakan perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang ingin dicapai. Kunandar juga menjelaskan tentang kompetensi yaitu sebagai pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Pengertian kompetensi ini jika digabungkan dengan sebuah profesi yaitu pendidik atau tenaga pendidik, maka kompetensi dari seorang guru mengandung arti kemampuan seseorang pendidik dalam melaksanakan kewajiban secara bertanggung jawab dan layak dalam melaksanakan profesi keguruannya.¹⁷

b. Pengertian Pedagogik

Istilah Pedagogik mempunyai arti pergaulan dengan anak. Merlius dalam Rofa'ah menjelaskan pedagogik merupakan praktek pendidikan anak, istilah lain adalah ilmu dalam mendidik anak. Pedagogik juga masuk pada keilmuan yang membicarakan masalah-masalah pendidikan dan kegiatan dalam mendidik.¹⁸

Kompetensi pedagogik juga dijelaskan sebagai kemampuan dalam mengelola siswa yang meliputi dari, pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman terhadap siswa, pengembangan

¹⁶ Suparlan, 2005, *Menjadi Guru Efektif*, Yogyakarta: Hikayat, hlm. 92

¹⁷ Tusriyanto Tusriyanto, 2016, "Pengaruh Program Peningkatan Kualifikasi Akademik S-1 Terhadap Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru MI Se-Provinsi Lampung," *TAPIS: Jurnal Penelitian Ilmiah*, 16 (1), hlm. 53-74.

¹⁸ Rofa'ah, 2016, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam*, Yogyakarta: Deepublish, hlm. 50

kurikulum/silabus, perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik, mengevaluasi pembelajaran serta mengetahui potensi dan karakteristik yang dimiliki seorang siswa. dalam hal inilah guru harus memahami dengan baik yang sesuai dengan usia dan pengalaman mereka, terutama pada tingkat dasar.¹⁹ Selain itu kompetensi pedagogik adalah meliputi kemampuan dalam mengembangkan kurikulum, silabus termasuk perencanaan pembelajaran yang mendidik serta dialogis, serta pemanfaatan teknologi pembelajaran dan evaluasi pembelajaran.²⁰

c. Indikator Kompetensi Pedagogik Guru

Mulyasa dalam buku standart kompetensi dan sertifikasi guru menjelaskan tentang ruang lingkup kemampuan dalam kompetensi pedagogik yaitu;

- 1) Kemampuan mengelola pembelajaran. Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi yaitu; (1) perencanaan, menyangkut penetapan tujuan dan kompetensi serta memperkirakan cara mencapainya. (2) pelaksanaan, atau lebih sering disebut dengan implementasi dalam pembelajaran. (3) pengendalian, yaitu tentang evaluasi yang bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan perencanaan.

¹⁹ Fathul Mujib, 2012, *Super Power In Education Tips-tips Menjadi Guru Super*, Yogyakarta: Diva Press, hlm. 94

²⁰ M. Gorky Sembiring, 2009, *Mengungkap Rahasia dan Tipe Mengajar Menjadi Guru Sejati*, Yogyakarta: Best Publisher, hlm. 36

- 2) Pemahaman terhadap peserta didik, adalah langkah yang dilakukan guru dalam memahami peserta didik, sedikitnya menyangkut empat hal yaitu; tingkat kecerdasan, kreativitas, cacat fisik dan perkembangan kognitif.
- 3) Perencanaan pembelajaran, Adalah langkah yang dilakukan guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, yang sedikitnya menyangkut tiga hal, yaitu; identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar dan penyusunan program pembelajaran yang bermuara pada rencana program pembelajaran.
- 4) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru dalam membentuk perubahan prilaku dan kompetensi siswa, yang mencakup tiga hal, *pre tes*, proses, *post test*.
- 5) Pemanfaatan teknologi pembelajaran, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru dalam memanfaatkan teknologi untuk memudahkan kegiatan pembelajaran.
- 6) Evaluasi hasil belajar, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru untuk mengetahui perubahan prilaku pada siswa, yang mencakup, penilaian kelas, tes kemampuan dasar (program remedial), penilaian akhir semester, dan penilain program.
- 7) Pengembangan peserta didik, adalah sebuah langkah yang dilakukan guru untuk mengetahui potensi yang dimiliki oleh

siswa, dengan berbagai kegiatan seperti, ekstra kurikuler, pengayaan, dan bimbingan konseling.²¹

Sedangkan indikator kompetensi pedagogik guru menurut Permendiknas nomer 16 tahun 2007 adalah sebagaimana dalam tabel berikut:

Tabel 2.1
Standar Kompetensi Guru Mata Pelajaran di SD/MI, SMP/MTs,
SMA/MA dan SMK/MAK²²

No.	PETENSI INTI GURU	KOMPETENSI GURU MATA PELAJARAN
Kompetensi Pedagogik		
1.	Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.	1.1 Memahami karakteristik peserta didik yang berkaitan dengan aspek fisik, intelektual, sosial-emosional, moral, spiritual, dan latar belakang sosialbudaya. 1.2 Mengidentifikasi potensi peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. 1.3 Mengidentifikasi bekal-ajar awal peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu. 1.4 Mengidentifikasi kesulitan belajar peserta didik dalam mata pelajaran yang diampu.
2.	Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.	2.1 Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu. 2.2 Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu.
3.	Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.	3.1 Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. 3.2 Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu. 3.3 Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan

²¹ E. Mulyasa, 2007, *Standart Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Rosda Karya, hlm. 38

²² Permendiknas nomer. 16 tahun 2007 tentang kompetensi guru

		<p>pembelajaran yang diampu.</p> <p>3.4 Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.</p> <p>3.5 Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik peserta didik.</p> <p>3.6 Mengembangkan indikator dan instrumen penilaian.</p>
4.	Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.	<p>4.1 Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.</p> <p>4.2 Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.</p> <p>4.3 Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan di dalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.</p> <p>4.4 Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, di laboratorium, dan di lapangan dengan memperhatikan standar keamanan yang dipersyaratkan.</p> <p>4.5 Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik peserta didik dan mata pelajaran yang diampu untuk mencapai tujuan pembelajaran secara utuh.</p> <p>4.6 Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.</p>
5.	Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.	<p>5.1 Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.</p>
6.	Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.	<p>6.1 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong peserta didik mencapai prestasi secara optimal.</p> <p>6.2 Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi peserta didik, termasuk kreativitasnya.</p>
7.	Berkomunikasi secara	<p>7.1 Memahami berbagai strategi</p>

	efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.	berkomunikasi yang efektif, empatik, dan santun, secara lisan, tulisan, dan/atau bentuk lain. 7.2 Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari (a) penyiapan kondisi psikologis peserta didik untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, (b) ajakan kepada peserta didik untuk ambil bagian, (c) respons peserta didik terhadap ajakan guru, dan (d) reaksi guru terhadap respons peserta didik, dan seterusnya.
8.	Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.	8.1 Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu. 8.2 Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu. 8.3 Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 8.4 Mengembangkan instrumen penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 8.5 Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrumen. 8.6 Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar untuk berbagai tujuan. 8.7 Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.
9.	Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.	9.1 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar 9.2 Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. 9.3 Mengkomunikasikan hasil penilaian

		<p>dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.</p> <p>9.4 Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.</p>
10.	Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.	<p>10.1 Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.</p> <p>10.2 Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.</p> <p>10.3 Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.</p>

d. Faktor- faktor yang mempengaruhi peningkatan kompetensi guru

Peningkatan kompetensi seorang guru, tidak terwujud begitu saja, namun peningkatan kompetensi guru dipengaruhi beberapa faktor-faktor tertentu, faktor-faktor dalam peningkatan kompetensi guru dapat dikategorikan menjadi dua bagian, yaitu:

1) Faktor Internal

Faktor-faktor internal adalah faktor yang terjadi pada diri individu seorang guru yang dapat mempengaruhi kinerjanya dalam meningkatkan kompetensi, faktor internal tergolong dari beberapa aspek yaitu:

- a) Kesehatan, kesehatan adalah berhubungan dengan segenap badan beserta bagian-bagiannya agar bebas dari penyakit. Karena keberadaan kesehatan sangatlah berpengaruh pada dirinya.

Karena peningkatan kompetensi akan terganggu bila mana kesehatan seseorang terganggu dan tidak maksimal.²³

- b) Motivasi guru, adalah keadaan internal dari diri manusia yang mendorong untuk berbuat sesuatu untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- c) Minat guru, adalah kecenderungan yang tetap untuk memperhatikan dan mengenang kegiatan, karena kegiatan yang diminati akan diperhatikan terus menerus disertai dengan rasa senang.²⁴
- d) Partisipasi guru, yaitu tingkat dimana seseorang ikut serta di dalam suatu komunitas atau organisasi.
- e) Usia guru, Suragih dalam Wahyudi menjelaskan bahwa keberadaan usia dari guru akan mempengaruhi naik dan rendah dalam peningkatan kompetensi, karena seseorang akan menurun kinerjanya ketika bertambahnya umur.²⁵
- f) Pengalaman guru, adalah sebuah hal berharga berhubungan dengan sesuatu yang pernah dilakukan.
- g) Latar belakang keluarga, adalah salah satu faktor internal yang punya peran besar dalam usaha seseorang dalam peningkatan kompetensi, karena suasana keluarga yang tenang dan tentram

²³ Salameto, 2010, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 54

²⁴ Salameto, 2010, *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*, hlm. 57

²⁵ Imam Wahyudi, 2014, *Panduan Lengkap Administrasi Mnegajar Guru*, Jakarta: Prestasi Pustakaraya, hlm. 25

akan dapat memberikan ketenang pada hati guru, dan faktor individu lainnya.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah faktor yang terjadi dari luar dari seorang guru, yang sangat perlu diperhatikan karena pengaruhnya cukup kuat terhadap kinerja seorang guru. Uhar dalam Barnawi dan Arifin menjelaskan seorang guru akan efektif apabila memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Ada empat faktor eksternal seorang guru dalam meningkatkan kinerja,²⁶ yaitu:

- a) Gaji, keberadaan gaji menjadi faktor utama dalam rangka guru meningkatkan kompetensi, karena bagaimana mungkin guru dapat bekerja secara profesional jika berangkat dari rumah sudah dipusingkan dengan banyaknya kebutuhan rumah tangga. Keberadaan gaji adalah sebuah kompensasi yang diberikan atas prestasi kerja pada seorang pekerja, Tjutju dan Suwanto dalam Barnawi menjelaskan tentang besar kecilnya kompensasi menggambarkan tingkat kontribusi karyawan terhadap organisasi dan besar kecilnya kompensasi juga menggambarkan besar kecilnya tanggung jawab yang diemban, dengan kata lain, gaji yang rendah sumbangsih terhadap organisasi rendah. Sebaliknya gaji yang tinggi maka sumbangsih terhadap organisasi akan tinggi. Jadi

²⁶ Barnawi dan Muhammad Arifin, 2014, *Kinerja Guru Profesional Instrumen pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, hlm. 47

tingginya gaji berbanding lurus dengan naiknya profesionalisme seorang guru.

b) Kepemimpinan, definisi dari kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menggapai tujuan organisasi, memotivasi pengikut dalam menggapai tujuan, mempengaruhi kelompok dan budayanya. Meminjam penjelasan Burhanuddin dalam Barnawi yang mengidentifikasi unsur di dalam kepemimpinan, yaitu:

- (1) Orang yang memimpin yaitu mempunyai tujuan mempengaruhi serta memberikan bimbingan pada bawahannya.
- (2) Adanya bawahan, pengikut atau orang yang dapat dipengaruhi yang mau dikendalikan.
- (3) Adanya kegiatan tertentu yang menggerakkan bawahan untuk mencapai tujuan.
- (4) Adanya tujuan yang diperjuangkan bersama dengan serangkaian tindakan.

Keberadaan inilah yang juga dipaparkan oleh Pramudyo, yaitu kepemimpinan yang efektif akan memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha dalam mencapai tujuan organisasi, serta mempunyai sifat-sifat atau kualitas tertentu seperti, karisma, berpadangan kedepan, integritas, dan keyakinan diri. Karena baik buruknya seorang pegawai akan selalu dihubungkan dengan baik buruknya pimpinan.

- c) Sarana prasarana, adalah suatu penunjang guru dalam meningkatkan kompetensinya, karena kita bisa membandingkan antara guru yang dilengkapi sarana prasarana memadai dan guru yang tidak dilengkapi sarana prasarana yang memadai. Pastilah guru yang dilengkapi dengan sarana prasarana yang memadai akan menunjukkan perkembangan yang tepat dan baik. Seperti keberadaan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- d) Lingkungan kerja, adalah segala suatu hal yang berkaitan dengan pekerjaan dan dapat mempengaruhi dirinya, dalam menjalankan tugas yang dibebankan, lingkungan kerja merupakan faktor situasional yang berpengaruh terhadap guru, baik secara langsung maupun tidak langsung. Zainal dan Suharyo dalam Barnawi menjelaskan bahwa lingkungan kerja harus ditangani atau didesain agar menjadi kondusif agar menjadikan suasana yang aman dan nyaman bagi seorang pekerja.

e. Pengertian Guru

Guru dalam bahasa arab dikenal dengan *mualim* atau *ustadz* yaitu seorang yang bertugas memberikan ilmu di dalam kajian majlis ta'lim atau yang biasa disebut dengan tempat mencari ilmu, dengan demikian *mualim* atau *ustadz* mempunyai tugas membangun aspek spiritual manusia dengan tanpa meninggalkan aspek kecerdasan intelektual, aspek kecerdasan kinestetik jasmaniah dan aspek kecerdasan ganda, pada diri peserta didik.²⁷

²⁷ Suparlan, 2005, *Menjadi Guru Efektif*, Yogyakarta: Hikayat Publising, hlm. 12

Guru dalam pengertian yang sederhana, adalah orang yang memberikan ilmu pengetahuan baik agama maupun umum kepada anak didik. Guru menurut pandangan masyarakat adalah orang yang melaksanakan pendidikan di tempat-tempat tertentu, tidak hanya di lembaga pendidikan formal, tetapi bisa juga di masjid, di mushola, di rumah, dan sebagainya.²⁸

Guru juga menjadi seorang yang mendapatkan penghormatan yang sangat tinggi diberikan kepadanya, karena dilihat dari jasanya yang sangat besar dalam membimbing, mendidik, mengarahkan, memberikan pengetahuan, membentuk akhlak, dan menyiapkan anak didik agar siap menghadapi hari depan dengan penuh keyakinan dan kepercayaan diri tinggi, sehingga dapat melaksanakan fungsi kekhalifahannya di bumi dengan baik.²⁹

Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial. Oleh karena itu guru yang merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan serta secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan persyaratan sebagai guru profesional dan sesuai dengan ketentuan masyarakat yang berkembang. Dalam arti membawa para siswanya pada suatu kedewasaan atau taraf kematangan tertentu.³⁰

²⁸ Lamijan Hadi Susarno, dkk, 2007, *Refleksi Pendidikan Masa Kini*, Surabaya: Penerbit Bintang, hlm. 146

²⁹ Abuddin Nata, 2005, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Gaya Media Pratama, hlm. 123

³⁰ Sardiman A.M, 2004, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, hlm. 125

Mulyasa dalam Supardi menjelaskan bahwa guru adalah salah satu orang yang paling berjasa, dalam lingkungan sekolah, keberhasilan pembaharuan sekolah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, *fasilitator* dan sekaligus menjadi pusat inisiatif pembelajaran.³¹

Sebagaimana telah diuraikan di atas bahwa dalam ajaran Islam, guru atau pendidik mendapatkan penghormatan dan kedudukan yang amat tinggi. penghormatan yang sangat tinggi ini amat logis diberikan kepadanya, karena dilihat dari jasanya yang sangat besar dalam membimbing, mendidik, mengarahkan, memberikan pengetahuan, membentuk akhlak, dan menyiapkan anak didik agar siap menghadapi hari depan dengan penuh keyakinan dan kepercayaan diri tinggi, sehingga dapat melaksanakan fungsi kekhalfahannya di bumi dengan baik.³²

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa guru yang merupakan salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan serta secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional, sesuai dengan persyaratan sebagai guru profesional dan sesuai dengan ketentuan masyarakat yang berkembang.³³ Karena guru adalah salah satu unsur di bidang pendidikan harus berperan serta secara aktif dan menempatkan kedudukannya sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab untuk membimbing dan membina anak didik. Baik secara

³¹ Supardi, 2012, *Kinerja Guru*, Jakarta: Rajawali Press, hlm. 7

³² Abuddin Nata, 2005, *Filsafat Pendidikan Islam*, Jakarta: Gaya Media Pratama, hlm.

³³ Sardiman A.M, 2004, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hlm. 125

individual maupun klasikal. Agar anak didik menjadi *insanul kamil* yang mencapai di mensi religius, budaya dan ilmiah.

f. Peran Guru Dalam Pembelajaran

Sebagai seorang guru yang baik di dalam pembelajaran dan di luar pembelajaran, yaitu hendaknya seorang guru selalu menaruh kasih sayang terhadap murid-muridnya, selalu menyambut mereka dengan penuh perhatian dan penghormatan. Selain itu, seorang guru yang memiliki keaktifan akademik dan memiliki kompetensi, sehatan jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional sebagaimana yang tertera dalam standard nasional pendidikan.³⁴ Beberapa peran guru dalam pembelajaran adalah sebagai berikut:

1) Guru sebagai pendidik

Guru adalah pendidik yang menjadi tokoh dan panutan bagi para peserta didik, dan lingkungannya. Pendidik adalah pemberi contoh pada peserta didik, guru mempunyai beberapa tanggung jawab, yaitu; guru harus mengetahui dan memahami nilai, norma moral dan sosial, serta guru harus mampu bertindak sesuai norma tersebut, agar menjadi contoh utama bagi peserta didik.³⁵

2) Guru sebagai pengelola kelas

Kelas adalah tempat berkumpul anak didik dengan berbagai varian yang berbeda. Keberadaan guru hendaknya menjadi sebuah

³⁴ Nur Hamiyah & Muhamad Jauhar, 2014, *Strategi Belajar-Mengajar Di Kelas*, Jakarta: Prestasi Pustakarya, hlm. 217

³⁵ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Rosdakarya, hlm. 37

solusi agar dapat mengelola kelas dengan baik. Karena kelas yang tidak dikelola dengan baik akan menghambat kegiatan pembelajaran mulai dari, anak akan keluar masuk kelas, bergurau, atau bahkan bertengkar di dalam kelas, hal ini akan berakibat mengganggu kegiatan belajar mengajar yang sedang berlangsung.³⁶ Maka dari itu guru harus mempunyai keahlian di dalam pengelolaan kelas, agar menjadikan kelas yang damai dan menyenangkan bagi siswa.

3) Guru Sebagai *Organisator*

Organisasi adalah sekumpulan orang yang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara bersama-sama. Keberadaan guru menjadi pembimbing dalam memahami esensi demokrasi, sehingga prinsip kebersamaan dan kesetaraan terjaga dengan baik dan tidak ada yang dimarginalkan, karena satu dan yang lain bisa berpartisipasi dalam pembelajaran secara baik dan bertanggung jawab.

4) Guru Sebagai *Motivator*

Meminjam penjelasan Mc. Donald dalam Jamal bahwa motivasi adalah sebuah perubahan energi yang ada di dalam diri seseorang yang berawal dari munculnya *filling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.³⁷ Karena pada intinya, motivasi merupakan kondisi psikologi yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Sebab di mana siswa yang mempunyai motivasi

³⁶ Nini Subini, 2012, *Awas, Jangan Jadi Guru Karbitan Kesalahan-Kesalahan Guru dalam Pendidikan dan Pembelajaran*, Jogjakarta: Javalitera, hlm. 22

³⁷ Jamal Ma'ruf Asmani, 2014, *Tips Membangun Komunitas belajar di Sekolah kiat-kiat Mengatasi Kebosanan dalam Proses Pembelajaran*, Jogjakarta: Diva Press, hlm. 122

besar dalam belajar akan menjadikan pembelajaran yang menyenangkan.

5) Guru Sebagai Pembimbing

Bimbingan adalah suatu cara yang dilakukan seseorang untuk memberi bantuan terhadap individu lain, dalam memahami sesuatu yang dibutuhkan. Keberadaan Guru sebagai pembimbingan adalah pemberi bantuan pada peserta didik agar dapat mencapai pemahaman yang dibutuhkan. Karena dalam keseluruhan proses pendidikan di sekolah, guru merupakan sumber utama.baik bimbingan secara individu atau kelompok.³⁸

6) Guru Sebagai *Evaluator*

Seorang guru mempunyai peran sebagai evaluator, yaitu selalu menilai proses dan hasil yang dilakukan oleh dirinya sendiri dan komunitasnya salah satunya adalah siswa. Keberadaan guru mengevaluasi adalah agar dapat menghasilkan solusi dan inovasi, maka kejujuran harus dikedepankan di dalam mengevaluasi.³⁹

Pada akhirnya, pedagogi itu bukan sekedar pembelajaran di dalam kelas. Ia merupakan dimensi yang luas, sejalan dengan semakin kompleksnya persoalan pendidikan untuk menghantarkan para siswa memasuki dunia yang semakin kompetitif. Seorang guru juga harus mampu mengontrol lingkungan madrasah dan lingkungan kelas agar menjadi arena belajar yang sangat kondusif sehingga memungkinkan

³⁸ Oemar Hamalik, 2010, *Psikologi Belajar dan Mengajar*, Bandung: Sinar Baru Algesindo, hlm. 33- 34

³⁹ Jamal Ma'ruf Asmani, 2014, *Tips Membangun Komunitas belajar di Sekolah kiat-kiat Mengatasi Kebosanan dalam Proses Pembelajaran*, Jogjakarta: Diva Press, hlm. 142

para siswa menjadi anak-anak yang independen dan dapat mengembangkan komunikasi sosial antar siswa sehingga menghargai keberadaan orang lain. Kemudian, guru juga harus bisa mengelola kelasnya sebagai arena pembelajar sehingga para siswa menjadi pembelajar yang baik dan mampu menjadi pembelajar sepanjang hayat. Dan inti kompetensi pedagogik adalah setiap guru harus mampu menyusun kurikulum operasional, merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang lebih banyak mendorong aktifitas belajar siswa, dapat menyusun instrumen evaluasi dengan baik, dan dapat mendorong motivasi para siswa untuk belajar dengan serius sehingga menjadi siswa-siswa berprestasi.

2. Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang kepemimpinan, transformasional dan kepala madrasah secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian kepemimpinan transformasional kepala madrasah.

Kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata pemimpin yang berarti (dalam keadaan) dibimbing dituntun.⁴⁰ Secara etimologi, pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari satu situasi, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Ia juga mendapatkan pengakuan, serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan kearah tujuan tertentu.⁴¹ Kata pemimpin kemudian mendapatkan imbuhan ke-in menjadi kepemimpinan yang berarti perihal memimpin.⁴² Secara etimologi, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁴³

Secara terminologi Tannenbaum dalam Wahjosumidjo mengatakan, bahwa *“leadership is interpersonal influence exercised in a situation dan directed through the communication process toward the attainment of a specified goal or goals”*.⁴⁴ Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi menuju pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

⁴⁰ Anton M. Moeliano, et. al, 2009, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 684

⁴¹ Kartini Kartono, 2014, *Pemimpin dan Kepmimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hlm. 38

⁴² Anton M. Moeliano, et. al, 2009, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 684

⁴³ Sudarwan Danim, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 55

⁴⁴ Wahjosumidjo, 2006, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hlm. 17

Selanjutnya, Siagian dalam Dadi Permadi dan Daeng Arifin menegaskan, bahwa kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dalam berpikir dan bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.⁴⁵

Sondang P.Siagian dalam Abdul Azis Wahab mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan inti manajemen yakni sebagai motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat dalam organisasi. Sukses tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung atas caracara memimpin yang dipraktikkan orang-orang atasan (pemimpin) itu.⁴⁶ Selanjutnya Soepardi dalam Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum (bila perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi. Hal berbeda dikemukakan oleh Sanusi dalam Husaini Usman bahwa

⁴⁵ Dadi Permadi dan Daeng Arifin, 2010, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, hlm. 38

⁴⁶ Abdul, Azis, Wahab, 2008, *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, hlm. 83

kepemimpinan adalah penyatupaduan dari kemampuan, citacita, dan semangat kebangsaan dalam mengatur, mengendalikan, dan mengelola rumah tangga keluarga maupun organisasi atau rumah tangga Negara.⁴⁷

Dan Para Pemimpin adalah mereka yang secara konsisten memberikan kontribusi yang efektif terhadap orde sosial, serta yang diharapkan dan dipersepsikan melakukannya.⁴⁸

Lebih lanjut Warren Bennis dkk dalam Bedjo Sujanto mengemukakan pentingnya perubahan cara berpikir para pemimpin tentang visi dan paradigma kepemimpinan dan manajemen dari paradigma lama kepada paradigma baru, untuk mengantisipasi era global dalam pengelolaan pendidikan di masa depan. Pandangan baru pemimpin tersebut seharusnya :

- 1) *From uncertainty to self-mastery* (dari ketidakpastian terhadap penguasaan diri)
- 2) *From conflict to sosial synergy* (dari konflik menuju sinergi social)
- 3) *From management complexity to organization learning* (dari kompleksitas manajemen menuju pembelajaran organisasi)
- 4) *From change to sustainability* (dari perubahan menuju kematangan).⁴⁹

Dengan demikian pengertian dari kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, memobilisasi dan memodifikasi

⁴⁷ Usman, Husaini, 2008, *Manajemen: Teori Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 274

⁴⁸ Bedjo Sujanto, 2007, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Jakarta: Sagung Seto, hlm. 68

⁴⁹ Bedjo Sujanto, 2007, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, hlm. 71

perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada orang lain. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar para pengikut melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga mampu menghantarkan organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

b. Pengertian Transformasional

Kata transformasional berinduk dari kata “*to transform*” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifatsifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya: mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.⁵⁰ Pengertian kepemimpinan transformasional sangat banyak dan berikut ini beberapa pengertian kepemimpinan transformasional dari beberapa sumber buku:

- 1) Menurut Danim, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.⁵¹
- 2) Menurut Burns, Kepemimpinan transformasional dicirikan sebagai pemimpin yang berfokus pada pencapaian perubahan nilai-nilai, kepercayaan, sikap, perilaku, emosional, dan

⁵⁰ Sudarwan Danim, 2005, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, hlm. 54.

⁵¹ Danim, Sudarwan, 2004, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, Jakarta: Rineka Cipta Utama, hlm.54

kebutuhan bawahan menuju perubahan yang lebih baik di masa depan.⁵²

- 3) Menurut Robbins dan Judge, pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.⁵³
- 4) Menurut Bass dalam Nur Efendi, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.⁵⁴
- 5) Menurut Bass dan Aviola dalam Raihani menambahkan, bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakantindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka, serta mendorong mereka untuk

⁵² Triantoro, Safaria, 2004, *Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu, Cet. ke-1, hlm. 62

⁵³ Robbins dan Judge. 2008, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, Cet. ke-12 hlm. 90

⁵⁴ Nur Efendi, 2015, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Kalimedia, hlm. 194

melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi atau masyarakat.⁵⁵

Dengan demikian kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya untuk menumbuhkan kesadaran diri kepada para pengikutnya. Hal ini bertujuan agar para pengikut memiliki motivasi kerja yang lebih baik dan memiliki nilai-nilai moralitas yang lebih tinggi. Kepemimpinan ini membutuhkan pemimpin yang memiliki kesadaran akan pentingnya mengembangkan organisasi dan kemampuan kinerja manusia, sehingga pemimpin mampu mengarahkan para pengikut mencapai sasaran organisasi.

c. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan gabungan dari dua kata, yakni kepala dan madrasah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.⁵⁶ Secara terminologi, kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin madrasah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.⁵⁷

⁵⁵ Raihani, 2010, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, hlm. 20

⁵⁶ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, 1988, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, hlm. 420

⁵⁷ Hasan Basri, 2014, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: CV. Pustaka Setia, hlm.

Selanjutnya Prim Masrokan Mutohar menegaskan, bahwa kepala madrasah adalah seorang pemimpin pendidikan yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran. Kepala madrasah diharapkan dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoperasikan madrasah. Selain itu, juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.⁵⁸

d. Pengertian Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan transformasional kepala madrasah adalah proses kepemimpinan seorang kepala madrasah yang memiliki visi jauh ke depan. Pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan yang sangat besar terhadap pengikutnya maupun perkembangan organisasi. Seorang pemimpin transformasional memahami pentingnya menyiapkan generasi penerus yang tangguh, kuat dan siap menghadapi berbagai tantangan yang ada, sehingga dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana firman Allah, sebagai berikut:

وَلْيَخْشَ الَّذِينَ لَوْ تَرَكَوْا مِنْ خَلْفِهِمْ ذُرِّيَّةً ضِعَفًا خَافُوا عَلَيْهِمْ

(9) فَلْيَتَّقُوا اللَّهَ وَلْيَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

⁵⁸ Prim Masrokan Mutohar, 2013, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, Yogyakarta: ar Ruzz Media, Cet. Ke-1, hlm. 239

“Dan hendaklah takut kepada Allah orang-orang yang seandainya meninggalkan dibelakang mereka anak-anak yang lemah, yang mereka khawatir terhadap (kesejahteraan) mereka. oleh sebab itu hendaklah mereka bertakwa kepada Allah dan hendaklah mereka mengucapkan perkataan yang benar”. (QS. An-Nisa’ [4]: 9)⁵⁹

Ayat di atas menjelaskan, bahwa Allah menganjurkan kepada umat manusia untuk mempersiapkan generasi masa depan yang baik, lebih kompeten, memiliki kekuatan fisik dan mental, serta memiliki wawasan yang luas. Anjuran tersebut sejalan dengan visi dari kepemimpinan transformasional. Kepala madrasah sebagai pemimpin transformasional tampil sebagai pelopor dan pembawa perubahan yang mengutamakan pemberian kesempatan dan mendorong semua komponen pendidikan untuk bekerja atas dasar sistem nilai yang luhur, sehingga semua komponen pendidikan yang ada pada lembaga pendidikan memiliki kesadaran untuk berpartisipasi secara optimal dalam upaya mencapai tujuan bersama.

e. Dimensi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah

Kepemimpinan transformasional kepala madrasah merupakan salah satu jenis kepemimpinan yang membawa perubahan bagi sebuah organisasi pendidikan. Oleh karena itu, menelaah dan menganalisis dimensi perilaku kepemimpinan transformasional sangat representatif untuk memahami pola pemimpin dalam organisasi supaya lebih terukur efektifitas dan urgensi eksistensinya. Apalagi *“transformastional leadership takes the form of leadership as building”*, jadi *“membangun”* pada aspek ini memiliki penafsiran vulgar. Artinya, perlu kerangka yang

⁵⁹ Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur’an, 2010, *al Qur’an dan Terjemahnya* Departemen Agama RI, Semarang: PT. Karya Toha Putra, hlm. 114

jasas atau standar yang pasti untuk menyatakan bahwa pemimpin organisasi pendidikan merupakan pemimpin transformasional. Unjuk kerja pemimpin transformasional dikatakan baik, apabila pemimpin dapat menjalankan salah satu dimensi atau seluruh dimensi kepemimpinan transformasional dalam satu kombinasi ketika menjalankan roda organisasi.⁶⁰

Menurut Bass dan Aviola dalam Sri Rahmi terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I. Konsep 4I terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.⁶¹ Adapun uraian dari keempat konsep tersebut, sebagai berikut:

1) *Idealized influence*

Perilaku *idealized influence* dalam dimensi kepemimpinan transformasional merupakan perilaku pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsistensi, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung, serta mampu menularkannya pada komponen-komponen organisasi pendidikan. Selain itu, pemimpin transformasional mampu memengaruhi dan menimbulkan emosi-emosi yang kuat pada komponen organisasi pendidikan, terutama terhadap sasaran organisasi pendidikan,

⁶⁰ Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, 2013, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Grafindo Persada, hlm. 149

⁶¹ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 146

memberi wawasan dan kesadaran akan misi membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan kepercayaan pada para komponen organisasi pendidikan. Artinya, pada tataran ini pola perilaku seorang pemimpin transformasional harus menjadi suri tauladan bagi para komponen organisasi pendidikan, tutur katanya harus sesuai dengan perbuatannya atau tidak munafik. Pemimpin seperti ini biasanya akan dikagumi, dihormati dan dipercayai oleh para bawahan.⁶²

Dengan demikian, mengimplementasikan visi dari pemimpin transformasional sangat menentukan daya pengaruh proses kepemimpinan dalam organisasi pendidikan. Pemimpin transformasional bertanggungjawab penuh untuk mewujudkan visi organisasi pendidikan menjadi suatu kenyataan. Realisasi ini yang akhirnya mewujudkan tatanan kepercayaan (trust) bagi diri seorang pemimpin untuk mengelola dan menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan untuk mencapai tujuan.⁶³

2) *Inspirational motivation*

Perilaku inspirational motivation merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan

⁶² Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 146

⁶³ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, hlm. 154

memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi. Pemimpin transformasional mencoba untuk mengidentifikasi segala fenomena yang ada dalam organisasi pendidikan dengan tubuh, pikiran dan emosi yang luas. Perilaku ini diimplikasikan pada seluruh komponen organisasi pendidikan dengan cara yang bersifat inspirasional dengan ide-ide atau gagasan yang tinggi sebagai motivasi.⁶⁴

Dalam dimensi ini, kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dapat diketahui dari kemampuannya memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahannya. Pada saat memberikan inspirasi dan motivasi kepada bawahan, pemimpin transformasional juga perlu pandai bermain dengan kiasan-kiasan kalimat atau bermain metafora. Metafora berarti penggunaan kata-kata, kalimat yang mewakili gambaran sesungguhnya yang ditujukan untuk memudahkan pemahaman. Metafora bisa dijadikan sebagai medium dalam meningkatkan motivasi dan memberikan inspirasi bagi bawahannya dengan landasan kalimat atau kata yang tersusun mengandung makna dan filosofis yang mendalam.⁶⁵

3) *Intellectual stimulation*

Perilaku intellectual stimulation merupakan salah satu bentuk perilaku dari kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan

⁶⁴ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 155

⁶⁵ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, hlm. 161-163.

organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Dimensi ini juga mengandung makna, bahwa seorang pemimpin transformasional perlu mampu berperan sebagai penumbuh kembang ide-ide yang kreatif sehingga dapat melahirkan inovasi maupun sebagai pemecah masalah (problem solving) yang kreatif, sehingga dapat melahirkan solusi terhadap berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi pendidikan.⁶⁶

Pada sisi lain, pemimpin transformasional dalam perilaku intellectual stimulation perlu untuk memberikan ruang bagi bawahannya mengaktualisasikan potensi mereka melalui ide kreatif dan inovatif. Hal ini sebagai suatu bentuk usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama. Perilaku semacam ini untuk terus menerus dilakukan agar tercipta budaya yang holistik sehingga dari tradisi yang demikian energi positif akan lahir dan penyegaran bekerja akan muncul.⁶⁷

4) Individual consideration

Perilaku individual consideration merupakan bentuk dari perilaku pemimpin transformasional dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mengenali

⁶⁶ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 163

⁶⁷ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, hlm. 167-168

kemampuan bawahannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian dan penghargaan, membina, membimbing dan melatih para bawahan secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan pengalaman-pengalaman tentang pengembangan karier para bawahan.⁶⁸

Dalam bentuk lain, individual consideration merupakan perilaku kepemimpinan dengan mendekati diri kepada para bawahan secara emosi. Artinya, pada aspek ini ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan tingkat kematangan bawahannya, terutama pada kekuasaan hubungan (connection) dengan bersumber pada hubungan yang dijalin pimpinan dengan orang penting dan berpengaruh baik di luar atau di dalam organisasi. Dengan demikian, pada dimensi ini kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan yang akan mengembangkan karir dan meningkatkan sumber daya manusia anggota organisasi pendidikan.⁶⁹

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang bertugas membina lembaga pendidikan harus mampu mengarahkan dan

⁶⁸ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, Jakarta: Mitra Wacana Media, hlm. 169

⁶⁹ Sri Rahmi, 2014, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, hlm. 170

mengkoordinasikan segala kegiatan.⁷⁰ Hal ini bertujuan agar kepemimpinan transformasional kepala sekolah dapat berjalan lancar, sehingga kepala sekolah mampu menerapkan seluruh dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*. Apabila kepala sekolah mampu menerapkan dimensi 4I kepemimpinan transformasional tersebut, maka kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan berhasil membawa perubahan pada organisasi pendidikan ke arah yang lebih baik.

f. Prinsip Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah

Dalam dunia pendidikan, kepemimpinan transformasional harus dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional kepala sekolah. Prinsip merupakan suatu ketentuan yang harus dijadikan pedoman dalam pelaksanaan suatu kegiatan. Prinsip berfungsi untuk membantu tercapainya tujuan dan sasaran kepemimpinan transformasional kepala sekolah secara optimal. Menurut Edward Sallis, paradigma baru dalam kepemimpinan transformasional mengangkat tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergi dengan tujuan organisasi pendidikan. Adapun tujuh prinsip tersebut, sebagai berikut:⁷¹

- 1) Simplifikasi, yaitu keberhasilan dan kepemimpinan diawali dengan sebuah visi yang akan menjadi cermin dan tujuan bersama.

⁷⁰ B. Suryosubroto, 2010, *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, hlm.183

⁷¹ Efendi, 2015, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Kalimedia, hlm. 205-207

Kemampuan dan keterampilan dalam mengungkapkan visi secara jelas, praktis dan tentu saja transformasional yang dapat menjawab “kemana kita akan melangkah?” menjadi hal utama yang penting untuk kita implementasikan.

- 2) Motivasi, yaitu kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi. Pada saat pemimpin transformasional dapat menciptakan suatu sinergis di dalam organisasi, berarti seharusnya ia dapat pula mengoptimalkan, memotivasi dan memberi energi kepada setiap bawahannya.
- 3) Fasilitas, yaitu kemampuan untuk secara efektif memfasilitasi “pembelajaran” yang terjadi di dalam organisasi secara kelembagaan, kelompok maupun individu. Hal ini akan berdampak pada semakin bertambahnya modal intelektual dari setiap orang yang terlibat di dalamnya.
- 4) Inovasi, yaitu kemampuan untuk berani dan bertanggungjawab melakukan perubahan bilamana diperlukan dan menjadi suatu tuntutan dengan perubahan yang terjadi. Dalam suatu organisasi pendidikan yang efektif dan efisien, setiap orang yang terlibat perlu mengantisipasi perubahan dan seharusnya pula mereka tidak takut akan perubahan tersebut. Dalam kasus tertentu pemimpin transformasional perlu sigap untuk merespons perubahan tanpa mengorbankan rasa kepercayaan dan tim kerja yang sudah dibangun.

- 5) Mobilitas, yaitu pengerahan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat setiap orang yang terlibat di dalamnya untuk mencapai visi dan tujuan. Pemimpin transformasional akan selalu mengupayakan pengikut yang penuh dengan tanggungjawab.
- 6) Siap siaga, yaitu kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri mereka sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif.
- 7) Tekad, yaitu tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir, tekad bulat untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas. Untuk itu perlu pula didukung oleh pengembangan disiplin spiritualitas, emosi dan fisik, serta komitmen.

Disisi lain, seorang pemimpin transformasional juga dituntut untuk memiliki tiga macam keterampilan, yakni keterampilan konseptual, manusiawi dan teknik. Adapun penjelasan tentang ketiga keterampilan tersebut dapat diuraikan, sebagai berikut:⁷²

- 1) Keterampilan konseptual adalah keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi.
- 2) Keterampilan manusiawi adalah keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi dan memimpin.
- 3) Keterampilan teknik adalah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

⁷² E. Mulyasa, 2012, *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, hlm. 126

Dengan memperhatikan ketujuh prinsip kepemimpinan transformasional dan memiliki ketiga keterampilan tersebut, pemimpin transformasional di lembaga pendidikan akan mampu menumbuhkan sikap kepatuhan, kesetiaan dan rasa hormat bawahan terhadap pimpinan. Munculnya beberapa sikap dan keterampilan tersebut, dapat digunakan sebagai tolak ukur kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pemimpin pada lembaga pendidikan.

3. Pembinaan Kompetensi Pedagogik Guru

Alur pembinaan dan pengembangan guru sudah dipaparkan pada PP no 74 tahun 2005 yaitu: pembinaan dan pengembangan profesi, karier, dan pembinaan dan pengembangan tentang kompetensi seorang guru, yang meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Pada pembinaan dan pengembangan ini dilakukan oleh instansi pemerintah, lembaga pelatihan non pemerintah, penyelenggara dan satuan pendidikan.⁷³

Meminjam penjelasan Day dalam Cholifah yang menyatakan bahwa pembinaan dalam mencapai kompetensi profesional adalah proses yang mana pribadi dan secara bersama, guru-guru meninjau ulang, memperbarui, dan memperluas komitmen sebagai agen perubahan dari pengajaran yang diberikan kepada peserta didik. Day juga mengungkapkan bahwa proses tersebut melibatkan guru, agar guru mengembangkan pengetahuan, keterampilan, perencanaan dan praktik dengan anak-anak, dan kolega

⁷³ Fitrianti, 2016, *Sukses Profesi Guru dengan Penelitian Tindakan Kelas*, Yogyakarta: Budi Utama, hlm. 2

melalui setiap fase dari kehidupan pengajaran guru tersebut. Secara umum dapat dinyatakan bahwa pengembangan profesional merupakan sebuah proses sistematis dimana guru secara profesional dipertimbangkan agar dapat menuju peningkatan yang lebih baik.⁷⁴

Kegiatan pembinaan guru adalah sebuah cara untuk meningkatkan pengalaman keterampilan guru untuk meningkatkan mutu belajar mengajar, atau bahkan menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi pendidikan dan kebudayaan. Pembinaan guru dalam meningkatkan kompetensi guru adalah sebuah hal yang mutlak harus dilakukan oleh seorang guru, karena dengan meningkatkan dan mengembangkan profesi guru akan menghasilkan meningkatnya kualitas dan tanggung jawab seorang guru. beberapa kegiatan yang dapat dilakukan dalam peningkatan yang dilakukan oleh instansi dan upaya yang dilakukan guru dalam meningkatkan kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Program Peningkatan kompetensi dari Instansial, yaitu peningkatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah, lembaga pelatihan non pemerintah dan instansi madrasah, seperti contoh yaitu;

a. Kualifikasi Pendidikan Guru

Kualifikasi guru harus dipenuhi untuk meningkatkan kompetensi dan menjawab tantangan zaman. Kualifikasi dari segi pendidikan adalah minimal pendidikan guru S1 atau D4 dari program keguruan.

b. Program Penyetaraan

⁷⁴ Puri Selfi Cholifah, 2017, "Profesionalisme Guru: Membangun Komunitas Belajar Profesional Melalui Blended Learning," Jurnal Ar-Risalah, 15 No. 1. hlm.1-13

Program penyetaraan adalah program yang diperuntukkan kepada guru yang berasal dari program non keguruan, karena banyak praktek dilapangan yang meskipun dari program non keguruan mengajar di sekolah dikarenakan kekurangan guru. Program penyetaraan mempunyai peran signifikan dalam peningkatan kompetensi seorang guru. Penelitian penyetaraan program Strata 1 Pendidikan Guru Madrasah Aliyah, Tusriyanto menjelaskan tentang hasil penelitian dapat diketahui bahwa sikap guru MA terhadap pelaksanaan program peningkatan kualifikasi sudah baik hal ini dapat dilihat pada distribusi frekuensi hasil angket yang menunjukkan sikap guru MA terhadap pelaksanaan program peningkatan kualifikasi akademik (S-1) data yang diperoleh sebanyak 98% orang kategorinya tinggi, 2% kategorinya sedang dan tidak satupun yang masuk dalam kategori rendah.⁷⁵

c. Program Pelatihan Terintegrasi berbasis Kompetensi

Program pelatihan untuk meningkatkan kompetensi guru telah berkembang pesat. Namun masih banyak terjadi tumpang tindih materi yang diberikan. Salah satu cara dalam meningkatkan kompetensi guru adalah mengadakan program Pelatihan Terintegrasi berbasis Kompetensi, yaitu pelatihan yang mempunyai target kompetensi yang akan dicapai dan diperlukan peserta didik. Program pelatihan yang diprogramkan harus sesuai dengan jenis kemampuan yang dibutuhkan. karena seperti penjelasan menurut

⁷⁵ Tusriyanto, 2016, "*Pengaruh Program Peningkatan Kualifikasi Akademik S-1 Terhadap Kompetensi Pedagogik Dan Profesional Guru MI Se-Provinsi Lampung*", Jurnal Tapis, Vol.16 No.1 Januari-juni, hlm. 54-74.

Sinambela dalam Barnawi dan Arifin jika pelatihan yang tidak diprogram dengan baik, tidak berkaitan dengan kinerja, atau hasil dari pelatihan tidak di evaluasi secara layak, maka pelatihan hanya akan membuang uang sehingga akan merugikan sekolah. Sejalan dengan penjelasan di atas, Gery dan Dessler dalam Barnawi dan Arifin, menjelaskan pelatihan yang efektif dapat dilakukan dengan lima cara, yaitu Analisis kebutuhan, merancang intruksi, melakukan validasi, implementasi pelatihan, serta evaluasi dan tindak lanjut.⁷⁶

d. Program Supervisi Pendidikan

Wojasito dalam Mufidah menjelaskan istilah supervisi adalah di ambil dari kata bahasa inggris yaitu “super-vision” artinya adalah pengawasan, supervisi pendidikan merupakan kepengawasan dibidang pendidikan. Dan orang yang melakukan supervisi disebut dengan supervisor, pada tingkat dasar disebut dengan penilik pendidikan, Ametumben dalam Mufidah menjelaskan pengertian pengawas tingkat dasar pada zaman belanda disebut dengan “Schoolozieneper” dan dipada tingkat menengah baik umum maupun kejuruan adalah “Inspector”.⁷⁷

Supervisi pendidikan mempunyai tujuan yang jelas dalam pendidikan, karena pada dasarnya supervisi adalah memberikan layanan dan bantuan untuk meningkatkan kualitas mengajar dari seorang guru di dalam kelas agar dapat meningkatkan kualitas pada

⁷⁶ Barnawi dan Mohammad Arifi, 2014, *Kinerja Guru Profesional Instrumen Pembinaan dan Peningkatan Nilai*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media, hlm. 81

⁷⁷ Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, Yogyakarta: Teras, hlm. 3

diri siswa, Oliva dalam Mufidah menjelaskan sasaran dari supervisi adalah, mengembangkan kurikulum yang sedang dilaksanakan di sekolah, meningkatkan proses belajar mengajar di sekolah dan mengembangkan seluruh staf sekolah.⁷⁸

Program supervisi juga merupakan salah satu cara untuk mengontrol dan meningkatkan kualitas guru, bukan hanya dalam belajar dikelas namun juga berlaku pada kualitas administrasi guru. Karena ketika sekolah memberlakukan supervisi secara teratur maka dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi guru.⁷⁹

Keberadaan Supervisi pendidikan merupakan salah satu elemen krusial dalam pendidikan, yang mendorong perbaikan demi perbaikan demi terwujudnya tujuan dan cita-cita bersama. Oleh sebab itu, supervisi pendidikan harus diaplikasikan secara efektif dan efisien di sekolah agar visi dan misi madrasah tercapai.⁸⁰

e. Melakukan Penelitian Tindakan Kelas (PTK)

Peningkatan kualitas seorang guru juga dapat dilakukan dengan melakukan penelitian, khususnya penelitian tindakan kelas (PTK), yaitu penelitian yang mempunyai fokus pada penerapan, di mana peneliti mengumpulkan data dari peserta didik berdasarkan dengan metode kuantitatif ataupun kualitatif bahkan memadukan kedua metode penelitian. Dengan kata lain penelitian ini

⁷⁸ Luk-luk Nur Mufidah, 2009, *Supervisi Pendidikan*, hlm 18.

⁷⁹ Mulyana A.Z, 2010, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*, Jakarta: Grasindo, hlm. 117

⁸⁰ Enis Purnawanti dkk. 2016, "*Supervisi dalam Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Gugus Sekolah*" *Jurnal Pendidikan: Teori, Penelitian, dan Pengembangan*. Vol.1 No.2, hlm. 159-164.

merupakan suatu proses di mana seorang guru, menginginkan perbaikan, peningkatan bahkan perkembangan peserta didik dalam setiap siklus penelitian, sehingga pembelajaran di kelas dapat dicapai secara maksimal. Rochiati dalam Djunaidi, menjelaskan tentang penelitian tindakan kelas, merupakan alat analisis dalam penelitian.⁸¹ karena pada akhirnya seorang guru akan meningkatkan kualitas dalam pembelajaran. Zainal Aqib dalam Saroni, menjelaskan alasan mengapa PTK merupakan kebutuhan bagi guru adalah sebagai berikut:

- 1) PTK sangat kondusif untuk membuat guru menjadi peka dan tanggap dalam dinamika pembelajaran di dalam kelas. Dalam hal ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi profesional guru.
- 2) PTK dapat meningkatkan kinerja seorang sehingga menjadikan guru sebagai tenaga profesional yang bertanggung jawab. Karena arah dari PTK agar menjadikan upaya perbaikan dan perkembangan dengan kebiasaan melakukan penelitian.
- 3) PTK menjadikan suatu kajian yang mendalam bagi guru terhadap segala peluang terjadi dalam kelas. Dan tindakan didasarkan pada permasalahan yang terjadi dalam proses di dalam kelas.
- 4) PTK dilaksanakan tanpa mengganggu tugas pokok guru, kegiatan ini dilakukan secara integral dalam proses pembelajaran.

⁸¹ Djunaidi Ghony, 2008, *Penelitian Tindakan Kelas*, Malang: Uin Malang Press, hlm. 9

5) PTK dilaksanakan agar menjadikan guru semakin kreatif dan inovasi sebagai implementasi dan adaptasi serta adopsi berbagai teori dan teknik pembelajaran serta bahan ajar yang dipakainya.⁸²

f. Studi Banding

Studi banding adalah sebuah cara yang sangat tepat untuk membuat kesadaran guru dan kepala sekolah, untuk meningkatkan kompetensi guru. Studi banding bertujuan membandingkan sebuah sekolah dengan sekolah lain, karena pada sekolah banding, guru bisa melihat dan berdiskusi tentang manajemen sekolah, strategi guru, desain ruangan, penataan kurikulum dan lainlainnya.

g. Workshop

Sebuah program yang dilakukan untuk menghasilkan produk yang bermanfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan karir, workshop adalah sarana dalam bertukar pengetahuan dan pengalaman guna meningkatkan pengetahuan atau memecahkan suatu masalah, workshop sering dilakukan oleh lembaga, seperti, analisis kurikulum, pengembangan silabus, penulisan RPP, dan Kurikulum 2013.

h. Kursus Singkat di Perguruan Tinggi

Program ini adalah dilakukan agar para guru dapat melakukan peningkatan kompetensi yang di butuhkan, kursus singkat dicontohkan seperti, kursus dalam penelitian tindakan

⁸² Mohammad Saroni, 2012, *Mengelola Jurnal Pendidikan Sekolah, Media Peningkatan Kompetensi Intelektualitas Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, hlm. 58-59

kelas, menyusun karya ilmiah. Merancang dan mengevaluasi pembelajaran.

i. Pembinaan Internal oleh Sekolah

Adalah sebuah pembinaan yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru oleh internal sekolah dengan dimandatkan kepada guru Pembina yang ditunjuk dan diberikan kewenangan untuk membina, melakukan rapat dinas, rotasi tugas mengajar, diskusi dengan teman sejawat dan sejenisnya.⁸³

j. Pelatihan

Keberadaan pelatihan memiliki pengaruh yang sangat signifikan. Finks dan Willits dalam Jejen menjelaskan, bahwa pelatihan mempunyai efek yang luar biasa, karena pelatihan memberikan kesempatan kepada guru untuk mendapatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap baru yang dapat diterapkan dalam pembelajaran.⁸⁴

k. Seminar

Seminar adalah pertemuan ilmiah yang digunakan untuk membahas suatu masalah tertentu baik dari pendidikan, ekonomi dan lain-lain secara mendalam dan terperinci, seminar adalah suatu kegiatan yang dimulai dengan pandangan umum tentang suatu masalah, pandangan yang bersifat teoritis mengenai masalah pokok, dan disampaikan oleh pihak yang dianggap berkompeten dalam

⁸³ Ali Mudlofir, 2013, *Pendidik Profesional Konsep, Strategi, dan Aplikasi Peningkatan Mutu di Indonesia*, Jakarta, Rajagrafindo, hlm. 135-136

⁸⁴ Jejen Musfah, 2011, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana, 61

suatu masalah, yang nantinya dilanjutkan Tanya jawab, dan perumusan hasil seminar.⁸⁵

2. Program Peningkatan secara Individual, adalah sebuah upaya yang dilakukan guru dalam peningkatan kompetensi secara individu, seperti;

a. Program Pemberdayaan KKG dan MGMP

Pada jenjang sekolah dasar mempunyai Kelompok Kerja Guru (KKG), dan untuk SMP dan SMA mempunyai Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Dari kedua program di atas adalah wadah peningkatan kompetensi guru. KKG maupun MGMP merupakan wadah yang sangat efektif untuk meningkatkan kualitas guru, mulai dari model pembelajaran, strategi pembelajaran, pendalaman materi sampai evaluasi pembelajaran.

b. Membaca buku

Membaca adalah keterampilan yang sangat penting bagi kebutuhan guru maupun siswa, dengan membaca seseorang akan lebih tahu banyak hal, dan berbagai macam persoalan, karena selain menjadikan orang menjadi tahu, membaca juga membuat seseorang menjadi cerdas karena aktivitas membaca adalah merangsang otak dalam mempertajam pemikiran atau analisis.⁸⁶ Oleh karena itu Membaca buku merupakan sebuah kebutuhan bagi seorang guru dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

c. Menulis Jurnal atau Karya Ilmiah

⁸⁵ Sujinah, 2012, *Menjadi Pembicara Terampil*, Jogjakarta: Bumi utama, hlm. 100

⁸⁶ Hoeda Manis, 2010, *Learning is Easy Tip dan Panduan Praktis agar Belajar Asyik, Efektif dan Menyenangkan*, Jakarta: Elex Media Komputindo, hlm. 94

Karya tulis ilmiah bagi seorang guru adalah sebuah hal yang seharusnya mulai dibiasakan seperti penelitian tindakan kelas, call for paper, Jurnal pendidikan dan karya tulis lainnya. Karena dengan membaca pengalaman guru akan bertambah terutama dalam meningkatkan kompetensi guru. Dan dengan menulis, diharapkan bisa dimuat pada jurnal ilmiah dan dicetak menjadi buku yang bisa didistribusikan pada semua guru di Indonesia.⁵⁴⁸⁷ Keberadaan jurnal dalam dunia pendidikan memang sudah saatnya menjadi ajang bagi para guru profesional, pegiat pendidikan pada umumnya. Karena guru yang berhasil menjadi penulis atau setidaknya mampu menulis ide atau gagasannya mengenai dunia pendidikan dan segala perniknya, akan menjadi personal branding positif. Guru penulis akan menjadi sosok acuan dalam dunia pendidikan dan masyarakat, karena dengan banyaknya informasi dari hasil tulisannya yang tersampaikan secara profesional.⁸⁸

d. Mengikuti Berita Teraktual dari Media

Peningkatan profesionalisme guru dapat dilakukan dimana saja, selain mengikuti seminar, pelatihan dan lokarya, guru dapat meningkatkan kompetensi guru dengan cara membaca buku atau mengikuti berita aktual tentang dunia pendidikan. Baik dari media cetak, elektronik dan jaringan internet.

e. Menggalang Kerjasama dengan Teman Seprofesi

⁸⁷ Mulyana A.Z, 2010, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*, Jakarta: Grasindo, hlm. 117

⁸⁸ Mohammad Saroni, 2012, *Mengelola Jurnal Pendidikan Sekolah, Media Peningkatan Kompetensi Intelektualitas Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, hlm. 141

Kerjasama dengan teman seprofesi adalah cara untuk meningkatkan kompetensi guru, karena kegiatan seperti pertemuan antar guru untuk mendiskusikan berbagai isu atau permasalahan pendidikan.⁸⁹ Beberapa pertemuan dalam peningkatkan kompetensi guru adalah sebagai berikut:

1) *Lesson Study*

Meminjam pemaparan Hibert dalam Willian, yaitu Lesson study adalah proses peningkatan pengajaran dan pengembangan pengetahuan yang berasal dari pendidikan dasar di Negara Jepang. Dan penerapan pertama adalah dalam pelajaran bahasa Jepang, langkah yang dilakukan para guru adalah bekerja di tim kecil untuk merencanakan, mengajar, mengamati, menganalisis, dan memperbaiki pelajaran kelas individu, yang disebut pelajaran penelitian.

“One answer is lesson study, as Hiebert suggest. Lesson study is a teaching improvement and knowledge building process that has origins in Japanese elementary education. In Japanese lesson study teachers work in small teams to plan, teach, observe, analyze, and refine individual class lessons, called research lessons. Nearly all Japanese teachers participate in a lesson study team during a school year. In addition, they observe research lessons regularly in their own schools and at schools that host lesson study open houses. Research lessons are published and widely disseminated throughout the country. In essence Japanese lesson study is a broad-based, teacher-led system for improvement of teaching and learning.”⁹⁰

⁸⁹ Mulyana A.Z, 2010, *Rahasia Menjadi Guru Hebat*. Jakarta: Grasindo, hlm. 116-122

⁹⁰ William Cerbin and Bryan Kopp, 2006, “*Lesson Study as a Model for Building Pedagogical Knowledge and Improving Teaching.*,” *International Journal of Teaching and Learning in Higher Education* 18, no. 3, hlm. 250–257

Lesson study juga dijelaskan oleh Lewis dalam Meyer yaitu siklus pengembangan instruksional yang dipimpin guru dimana guru bekerja sama untuk merumuskan tujuan pembelajaran siswa, merencanakan pelajaran, mengajar atau mengamati pelajaran, merenungkan bukti yang dikumpulkan, merevisi pelajaran untuk perbaikan, dan memeriksa kembali pelajaran yang telah direvisi, karena dengan menggunakan *lesson study*, guru memiliki sarana untuk merencanakan, mengamati, dan berunding dengan orang lain.

“Lesson study as defined by Lewis (2002) is a teacher-led instructional improvement cycle in which teachers work collaboratively to: formulate goals for student learning, plan a lesson, teach and/or observe the lesson, reflect on the gathered evidence, revise the lesson for improvement, and reteach the revised lesson (see Chap. 1 Murata). Through the use of lesson study, teachers have a means for planning, observing, and conferring with others.”⁹¹

2) *Blended Learning*

Sighn dalam Cholifah mengungkapkan beberapa keunggulan dalam pembelajaran *blended* secara umum yaitu meningkatkan efektivitas pembelajaran, memperluas jangkauan pembelajaran, mengoptimalkan hasil, biaya, dan waktu dalam pembelajaran. Hal tersebut tentunya terkait dengan kebutuhan dan karakteristik pebelajar yang menggunakan *blended learning*.

Blended learning adalah sebuah upaya baru dalam

⁹¹ Rachele D. Meyer and Trena L. Wilkerson, 2011, “*Lesson Study: The Impact on Teachers’ Knowledge for Teaching Mathematics*,” in *Lesson Study Research and Practice in Mathematics Education*, ed. Lynn C. Hart, Alice S. Alston, and Aki Murata Dordrecht: Springer Netherlands, hlm. 15–26, https://doi.org/10.1007/978-90-481-9941-9_2.

pengembangan komunitas belajar guru profesional yang menggabungkan pembelajaran tatap muka dan online. Hal yang patut disadari bahwa *blended learning* membutuhkan perancangan, pelaksanaan, dan perawatan yang kompleks sehingga penting bagi guru sebagai anggota komunitas belajar online untuk memperkuat komitmen keberhasilan bersama.⁹²

3) Pemanfaatan Laboratorium Komputer dan Internet

Meminjam penjelasan dari Siddiqui dalam Jejen yaitu “komputer memungkinkan guru membimbing siswa untuk menggunakan teknologi secara kritis, yaitu menjadi pembelajaran seumur hidup. Dengan lahirnya teknologi internet menjadikan fungsi komputer semakin meningkat tajam. Maka keberadaan laboratorium komputer dan internet adalah sebuah terobosan agar guru mampu meningkatkan kompetensi guru, seperti; menambah wawasan keilmuan, mempermudah kerja guru, mempermudah guru dalam menyampaikan pengajaran.”⁹³

4) Pemanfaatan Perpustakaan

Meminjam penjelasan Nurhadi dalam Roslina, Perpustakaan sekolah yaitu, suatu unit kerja yang merupakan bagian integral dari lembaga pendidikan madrasah, yang dijadikan tempat menyimpan koleksi bahan pustaka kemudian dikelola dan diatur secara sistematis dengan cara tertentu untuk

⁹² Puri Selfi Cholifah, 2017, “*Profesionalisme Guru: Membangun Komunitas Belajar Profesional Melalui Blended Learning*”, Ar-Risalah, Vol.15. No.1, April, hlm. 1-13

⁹³ Jejen Musfah, 2011, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktek*, Jakarta: Kencana, hlm. 110

digunakan oleh siswa dan guru sebagai sumber informasi terbaru, dalam rangka menunjang program belajar mengajar di sekolah.

B. Penelitian Terdahulu

Disini peneliti akan mendeskripsikan beberapa penelitian yang ada relevansinya dengan judul penelitian ini. Hal tersebut dilakukan sebagai bahan pijakan untuk menentukan posisi penelitian yang dilakukan terhadap penelitian sebelumnya. Selain itu, referensi dari hasil penelitian terdahulu dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam melaksanakan penelitian dan penyusunan laporan penelitian.

Berdasarkan pertanyaan penelitian, peneliti menemukan beberapa penelitian yang masih memiliki relevansi dengan kepemimpinan transformasional, yaitu:

1. Diah K. Wardhani, dkk dalam Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan tahun 2013 yang berjudul "*Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Madrasah (Studi Kasus di Madrasah High Scope Indonesia-Bali)*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) terlihat adanya pelaksanaan kepemimpinan transformasional di lingkungan akademik yang melibatkan kepala

madrasah, wakil kepala madrasah dan direktur akademik; (2) pelaksanaan kepemimpinan transformasional pada tingkat *supporting unit* masih tidak terlihat dengan jelas. Hal ini disebabkan karena pola cara kerja lama yang masih mengakar dengan kuat, yang sifatnya menunggu instruksi atasan dalam melakukan sesuatu tanpa berusaha untuk memberdayakan kemampuan masing-masing bagian untuk menyediakan jawaban terhadap suatu permasalahan; (3) kesiapan setiap bagian yang terlibat dalam pelaksanaan organisasi di madrasah *High Scope* Indonesia-Bali perlu mendapat perhatian yang serius; (4) diperlukan komitmen yang kuat dari semua pihak untuk berani keluar dari zona nyaman yang hanya menggantungkan keputusan di tangan satu orang saja, sehingga kepemimpinan transformasional semakin mendapat tempat dan menjadi jawaban; (5) kurangnya pemahaman akan konsep madrasah *High Scope* khususnya dikalangan team *supporting unit* merupakan PR tersendiri bagi Madrasah *High Scope* Indonesia-Bali. Pendalaman konsep dan perubahan cara berpikir, khususnya dalam menjalankan proses pendidikan merupakan suatu hal yang harus terus menerus dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan.⁹⁴

2. Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih dalam Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan tahun 2014 yang berjudul "*Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*".

⁹⁴ Diah K. Wardhani, et al, 2013, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional dalam Pengelolaan Sekolah (Studi Kasus di Sekolah High Scope Indonesia-Bali)*, (Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan, Vol. 4), 1, dalam www.ejournal.pasca.undiksha.ac.id, diakses 11 Juni 2020, pukul 09:57 WIB.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian studi kasus dan studi kepustakaan. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan observasi partisipasi pasif, wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) manajemen mutmainah merupakan implementasi kepemimpinan transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya dan dalam pelaksanaannya kepala madrasah didukung dengan sistem kolektif kolegial dan *distribution of leadership*; (2) hambatan yang dialami kepala madrasah adalah sulitnya merubah mindset bawahan dari pola lama menjadi pola baru, namun dengan motivasi personal kepala madrasah maupun bawahan implementasi manajemen mutmainah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya bisa berhasil; (3) komunikasi dan rumusan niat + tandhang (kerja keras) = sukses merupakan strategi penyelesaian masalah di SD Muhammadiyah 4 Surabaya, yang mana dalam penggunaannya kepala madrasah didukung dengan implementasi manajemen mutmainah.⁹⁵

3. Achmad Junaidi dalam Tesis 2015 yang berjudul “*Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif

⁹⁵ Siska Cahya Pribadi dan Emy Roesminingsih, 2014, *Implementasi Kepemimpinan Transformasional di SD Muhammadiyah 4 Surabaya*, (Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan, Vol. 3, No. 3, Januari), 1, dalam www.jurnalmahasiswa.unesa.ac.id, diakses 11 Juni 2020, puku 09:44 WIB.

kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepemimpinan yang diterapkan di SMA Negeri 2 Palangka Raya adalah kepemimpinan transformasional yang mengoptimalkan semua potensi yang ada pada lembaga dengan menerapkan perilaku pemimpin yang *idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation* dan *individual consideration*; (2) upaya kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya, diantaranya: meningkatkan mutu sumber daya manusia dewan guru dengan pembinaan terhadap tenaga pendidik melalui pelatihan kependidikan, mencetak guru profesional, program pembinaan siswa secara berkelanjutan sesuai bakat yang ada pada siswa, meningkatkan kerja sama antara kepala sekolah, dewan guru, orang tua siswa dan pemerintah dalam pembinaan siswa berprestasi.⁹⁶

4. Ain Kurniawati dalam Tesis 2016 yang berjudul “Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) kepala madrasah telah melaksanakan kepemimpinan transformasional tetapi belum secara

⁹⁶ Achmad Junaidi, 2015, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMA Negeri 2 Palangka Raya Kalimantan Tengah*, (Tesis: Tidak Diterbitkan), v, dalam www.digilib.iain-palangkaraya.ac.id, diakses 01 juni 2020, pukul 09:30 WIB.

menyeluruh. Seperti: pada aspek memberikan pengaruh dan motivasi kepada bawahan dinilai masih kurang; (2) dampak kepemimpinan transformasional dalam pelaksanaan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dapat dilihat dari beberapa aspek, yakni: (a) bagi lembaga dengan semakin tingginya kepercayaan wali siswa kepada madrasah; (b) bagi kurikulum metode pembelajaran yang digunakan semakin menarik; (c) bagi sumber daya manusia dengan semakin meningkatnya keprofesionalan dan kesejahteraan guru dan karyawan; (d) bagi budaya dan masyarakat terjalinnya hubungan yang baik dan harmonis antara pihak madrasah dan komite madrasah.⁹⁷

5. Muhammad Zainal Muttaqin dalam Tesis 2017 yang berjudul *“Pengembangan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa (1) karakteristik kepemimpinan kepala sekolah sudah sesuai dengan dimensi transformasional, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individual consideration. Namun, peneliti menemukan kekurangan kepala sekolah dalam menerapkan empat

⁹⁷ Ain Kurniawati, 2016, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah di MI Negeri Jejeran Bantul*, (Tesis: Tidak Diterbitkan), ix, dalam www.digilib.uin-suka.ac.id, diakses 10 Juni 2020, pukul 09:25 WIB.

dimensi tersebut, sehingga memunculkan ketidakmaksimalnya kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta; (2) agar kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan gaya kepemimpinan transformasional guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan berhasil, maka dibutuhkan pengembangan implementasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah guna meningkatkan kinerja guru dan karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta, pengembangan tersebut, antara lain: (a) menciptakan wadah peningkatan kinerja guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta; (b) meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta; (c) memperbaiki fasilitas atau sarana dan prasarana sekolah; (d) menginternalisasikan nilai-nilai yang terdapat dalam visi, misi dan tujuan sekolah ke dalam diri guru dan karyawan MTs Muhammadiyah Surakarta.⁹⁸

6. Masruroh Tri Handayani dalam Tesis tahun 2017 yang berjudul *“Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Perwanida Kota Blitar dan Sekolah Dasar Alam Al Ghifari Kota Blitar)”*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi multi kasus. Sumber data yang digunakan data primer dan data sekunder. Sedangkan pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi partisipan, wawancara mendalam dan

⁹⁸ Muhammad Zainal Muttaqin, 2017, *Pengembangan Implementasi Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru dan Karyawan di MTs Muhammadiyah Surakarta*, (Tesis: Tidak Diterbitkan.), 1, dalam www.eprint.umas.ac.id, diakses 09 Februari 2020, pukul 08:40 WIB.

dokumentasi. Analisis data dilakukan dua tahap, yaitu analisis kasus tunggal dan analisis lintas kasus. Untuk menjamin keabsahan data peneliti menggunakan teknik ketekunan pengamatan, triangulasi dan pengecekan teman sejawat. Hasil penelitian ini meliputi: (1) karakter kharisma yang dimiliki pemimpin bisa memotivasi bawahan untuk meningkatkan mutu pendidikan; (2) jika kepala sekolah bias mengimplementasikan visi dan misi dengan baik, maka mutu pendidikan dapat terwujud; (3) mutu pendidikan dapat tercapai apabila kepala sekolah mampu memberikan motivasi dan menginspirasi bawahan; (4) kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan pembangunan fisik dan non fisik dapat menciptakan perubahan dan perbaikan yang fundamental dalam rangka peningkatan mutu pendidikan; (5) kemampuan kepala sekolah memberikan perhatian individu kepada bawahan dapat menciptakan hubungan emosional yang baik dengan bawahan sehingga bisa dengan mudah menggerakkan mereka untuk bekerja meningkatkan mutu pendidikan.⁹⁹

Setelah menelusuri lebih jauh dari topik penelitian, ada banyak judul yang memiliki kesamaan baik dari buku, tesis, jurnal ilmiah bahkan opini dan artikel. Namun, secara metode dan objek penelitian dari karya yang disajikan ini tidak ada satupun yang memiliki kesamaan tempat. Oleh karenanya, penelusuran dari kajian pustaka ini hanya sebagian saja yang dicantumkan. Di penelusuran lain sebetulnya masih banyak, tetapi

⁹⁹ Masruroh Tri Handayani, 2017, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Perwanida Kota Blitar dan Sekolah Dasar Alam Al Ghifari Kota Blitar)*, (Tulungagung: Tesis Tidak Diterbitkan,), xii.

keterbatasan dan sub tema yang di ambil hanya sebagian saja yang sesuai dengan penelitian ini.

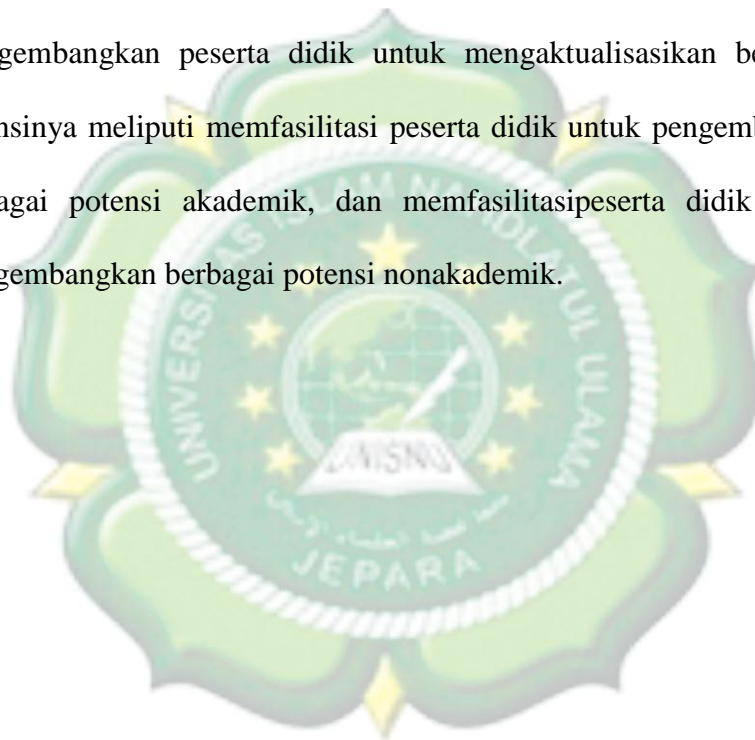
C. Kerangka Berfikir

Dari implementasi kepemimpinan transformasional kepala madrasah diharapkan terwujud peningkatan kompetensi pedagogik guru yang dapat merealisasikan prinsip-prinsip ideal dalam lembaga pendidikan.

Demikian pula halnya dengan adanya kepemimpinan transformasional kepala madrasah akan terwujud peningkatan kompetensi pedagogik guru. Kompetensi Pedagogik adalah kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Sub kompetensi dalam kompetensi Pedagogik adalah :

1. Memahami peserta didik secara mendalam yang meliputi memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, prinsip-prinsip kepribadian, dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
2. Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran yang meliputi memahami landasan pendidikan, menerapkan teori belajar dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.
3. Melaksanakan pembelajaran yang meliputi menata latar (*setting*) pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.

4. Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran yang meliputi merancang dan melaksanakan evaluasi (*assessment*) proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisis hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar (*mastery level*), dan memanfaatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. Mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya meliputi memfasilitasi peserta didik untuk pengembangan berbagai potensi akademik, dan memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi nonakademik.



Gambar 2.1
Bagan/Skema Kepemimpinan Transformasional
Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

