

BAB II

LANDASAN TEORETIS

A. Deskripsi Teori

1. Kompetensi Pedagogik Guru.

Kehadiran seorang guru dalam proses belajar mengajar memegang peranan penting, peranan guru dalam pengajaran tidak dapat diganti dengan alat yang canggih sekalipun.¹ Kompetensi merupakan suatu hal yang tidak bisa dipisahkan dari kegiatan pendidikan dan pengajaran. Kemampuan guru dalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif mencakup segi kognitif (intelektual) seperti penguasaan bahan, sikap afektif, seperti mencintai profesinya dan segi psikomotorik (perilaku) seperti keterampilan mengelola kelas, menilai hasil belajar dan lain-lain.² Kompetensi merupakan seperangkat penguasaan kemampuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai guru yang bersumber dari pendidikan, pelatihan, dan pengalamannya sehingga dapat menjalankan tugas mengajarnya secara professional.³ Jadi dapat penulis simpulkan bahwa kompetensi merupakan kekuasaan dan kewenangan guru dalam melaksanakan profesi keguruannya. Allah SWT telah berfirman dalam Al-Qur'an surat An-Nahl ayat 125 tentang kompetensi dalam cara-cara mengajar yaitu:⁴

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

¹ Nana Sudjana, *Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar*, Sinar Baru Algesindo, Bandung, 2002, hlm. 12

² Imam Wahyudi, *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*, PT. Prestasi Pustakaraya, Jakarta, 2012, hlm. 15

³ Rusdiana dan Yeti Heryati, *Pendidikan Profesi Keguruan*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2015, hlm. 83

⁴ Al-Qur'an, Surat An-Nahl : 125, *Yayasan penyelenggara dan Penterjemah atau Penafsiran Al-Qur'an, Al Qur'an dan Terjemahnya*, Depag RI, Semarang, 1989, hlm. 421.

Artinya: “Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pengajaran yang baik, dan berdebatlah dengan mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu, Dialah yang lebih mengetahui siapa yang sesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui siapa yang mendapat petunjuk.” (QS. An-Nahl : 125)

Guru memiliki keterampilan yang secara global meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi, guru harus mampu menyusun setiap proyek mulai dari alat perlengkapan mengajar yang cocok, pembagian waktu yang tepat, metode mengajar yang sesuai hingga keseluruhan kegiatan mengajar.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya dan akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini tidak diperoleh secara tiba-tiba, tetapi melalui upaya belajar secara terus menerus dan sistematis, baik pada masa prajabatan (pendidikan calon guru) maupun selama dalam jabatan, yang didukung oleh bakat, minat, dan potensi keguruan lainnya dari masing-masing individu yang bersangkutan.⁵ Jadi dapat penulis simpulkan bahwa betapa besarnya pengaruh kompetensi pedagogik terhadap keberhasilan peserta didik, maka kompetensi pedagogik haruslah dimiliki oleh seorang guru agar meningkatnya kualitas dan kuantitas dari guru tersebut dan peserta didiknya.

Kemampuan pedagogik bagi guru bukanlah hal yang sederhana, karena kualitas guru haruslah diatas rata-rata. Kualitas ini dapat dilihat dari aspek intelektual meliputi aspek:⁶ (1) logika sebagai pengembangan kognitif mencakup kemampuan intelektual mengenal lingkungan, (2) etika sebagai pengembangan afektif mencakup kemampuan emosional, (3) estetika

⁵ Rusdiana dan Yeti Heryati, berkaitan dengan kegiatan penilaian kinerja guru, terdapat tujuh aspek yang berkenaan dengan penguasaan kompetensi pedagogic, *Op.Cit*, hlm. 86-87

⁶ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 32-33

sebagai pengembangan psikomotorik yaitu kemampuan motorik menggiatkan dan mengkoordinasikan gerakan. Untuk menghadapi tantangan tersebut, guru perlu berpikir secara antisipatif dan proaktif. Guru secara terus menerus belajar sebagai upaya melakukan pembaharuan atas ilmu pengetahuan yang dimilikinya. Caranya sering melakukan penelitian baik melalui kajian pustaka, maupun melakukan penelitian seperti penelitian tindakan kelas.

a. Aspek Kompetensi Pedagogik Guru

Menurut Permendiknas yang dikutip dari Imam Wahyudi Nomor 16 Tahun 2007, kompetensi pedagogik guru mata pelajaran terdiri atas 37 buah kompetensi yang dirangkum dalam 10 kompetensi inti seperti disajikan berikut ini:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, cultural, emosional, dan intelektual
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar
- 9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁷

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi ini tidak diperoleh secara tiba-tiba tetapi melalui upaya belajar secara terus menerus dan sistematis, baik pada masa pencalonan guru maupun selama dalam jabatan, yang didukung oleh

⁷ Imam Wahyudi, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam penjelasan peraturan pemerintah No. 19 tahun 2005, *Op.Cit*, hlm. 22

bakat, minat, dan potensi keguruan lainnya dari masing-masing individu yang bersangkutan.

b. Unsur-Unsur Kompetensi Pedagogik Guru.

Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

a. Kemampuan mengelola pembelajaran.⁸

- 1) Perencanaan, merupakan menyusun langkah-langkah penyelesaian suatu masalah atau pelaksanaan suatu pekerjaan yang terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, baik sumber daya, sumber dana, maupun sumber belajar untuk membentuk kompetensi dasar, dan mencapai tujuan pembelajaran.
- 2) Pelaksanaan atau implementasi, yaitu proses yang memberikan kepastian bahwa proses belajar-mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan.
- 3) Pengendalian atau evaluasi, bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah-langkah atau tindakan perbaikan apabila terdapat perbedaan yang signifikan antara proses pembelajaran aktual di dalam kelas dengan yang telah direncanakan.

b. Pemahaman terhadap peserta didik

Pemahaman terhadap peserta didik merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru.⁹ Sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipahami guru dari peserta didiknya, yaitu:

⁸ Barnawi & Mohammad Arifin, *Etika & Profesi Kependidikan*, Ar-Ruzz Media, Jogjakarta, 2012, hlm.125

⁹ Barnawi & Mohammad Arifin, pemahaman terhadap peserta didik merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki guru, *Ibid*, hlm.125

1) Tingkat kecerdasan

Setiap peserta didik memiliki tingkat kecerdasan yang berbeda-beda. Ada yang tingkat kecerdasannya tinggi, sedang, dan rendah. Oleh karena itu seorang guru perlu menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi agar semua anak didiknya dapat memahami materi pelajaran dengan baik.

2) Kreativitas

Kreatifitas bisa dikembangkan dengan penciptaan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik dapat mengembangkan kreativitasnya. Oleh karena itu guru diharapkan mampu menciptakan kondisi yang baik, yang memungkinkan setiap peserta didik dapat mengembangkan kreativitasnya.

3) Kondisi fisik

Kondisi fisik berkaitan dengan fungsi-fungsi alat indera manusia. Terhadap peserta didik yang memiliki kelainan fisik diperlukan sikap dan layanan yang berbeda dalam rangka membantu perkembangan pribadi mereka.

4) Pertumbuhan dan perkembangan kognitif

Pertumbuhan dan perkembangan dapat diklasifikasikan atas kognitif, psikologis, dan fisik. Pertumbuhan dan perkembangan berhubungan dengan perubahan struktur dan fungsi karakteristik manusia. Perubahan ini tidak terjadi secara umum, tetapi merupakan hasil interaksi antara potensi bawaan dan lingkungan.

c. Perancangan pembelajaran

1) Identifikasi kebutuhan

Identifikasi kebutuhan bertujuan untuk melibatkan dan memotivasi peserta didik agar kegiatan belajar dirasakan sebagai bagian dari kehidupan dan mereka merasa memilikinya.

2) Identifikasi kompetensi

Kompetensi merupakan sesuatu yang ingin dimiliki oleh peserta didik dan merupakan komponen utama yang harus

dirumuskan dalam pembelajaran. Kompetensi yang jelas akan memberi petunjuk yang jelas terhadap materi yang harus dipelajari, penetapan metode dan media pembelajaran, serta memberi petunjuk terhadap penilaian.

3) Penyusunan program pembelajaran

Penyusunan program pembelajaran akan bermuara pada rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), sebagai produk program pembelajaran jangka pendek, yang mencakup komponen program kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program.

d. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik

Dalam pembelajaran, tugas guru yang paling utama adalah mengkondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku dan pembenyukan kompetensi peserta didik. Pada umumnya pelaksanaan pembelajaran terdiri dari tiga hal, yaitu pre tes, proses, dan post tes.

1) Pre tes (tes awal)

Sebelum memulai pembelajaran guru biasanya melakukan pre tes untuk mengetahui sejauh mana

2) Proses

Proses merupakan inti dari pelaksanaan pembelajaran dan pembentukan kompetensi peserta didik. Proses pembelajaran perlu dilakukan dengan tenang dan menyenangkan agar pembelajaran dapat berjalan secara efektif. Proses pembelajaran dan pembentukan kompetensi dikatakan efektif apabila seluruh peserta didik terlibat secara aktif, baik fisik, mental, maupun sosial.

3) Post tes

Pada umumnya pelaksanaan pembelajaran diakhiri dengan post tes. Post tes memiliki banyak kegunaan terutama dalam melihat keberhasilan pembelajaran.

e. Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran dimaksudkan untuk memudahkan atau mengefektifkan kegiatan pembelajaran. Guru dituntut untuk memiliki kemampuan menggunakan dan mempersiapkan materi pembelajaran dalam suatu sistem jaringan komputer yang dapat diakses oleh peserta didik.¹⁰

f. Evaluasi hasil belajar

Evaluasi hasil belajar merupakan suatu kegiatan yang dilakukan guna memberikan berbagai informasi secara berkesinambungan dan menyeluruh tentang proses dan hasil belajar yang telah dicapai siswa. Tujuan dan fungsi penilaian hasil belajar adalah: a) memberikan umpan balik kepada guru dan siswa dengan tujuan memperbaiki cara belajar mengajar, mengadakan perbaikan dan pengayaan bagi siswa, serta menempatkan siswa pada situasi belajar-mengajar yang lebih tepat sesuai dengan tingkat kemampuan yang dimilikinya, b) memberikan informasi kepada siswa tentang tingkat keberhasilannya dalam belajar dengan tujuan untuk memperbaiki, c) menentukan nilai hasil belajar siswa yang antara lain dibutuhkan untuk pemberian laporan kepada orang tua, penentuan kenaikan kelas, dan penentuan kelulusan siswa.

g. Pengembangan peserta didik

1) Kegiatan ekstra kurikuler

Kegiatan ekstra kurikuler adalah kegiatan di luar jam pelajaran biasa (intrakurikuler) tidak erat terkait dengan pelajaran di sekolah. Kegiatan ini dimaksudkan untuk memperluas pengetahuan siswa, menambah keterampilan, mengenal hubungan antar berbagai mata pelajaran, menyalurkan bakat, minat, menunjang pencapaian tujuan intrakurikuler, serta melengkapi usaha pembinaan manusia Indonesia seutuhnya. Kegiatan ini

¹⁰ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012, hlm. 77-106

dilakukan secara berkala pada waktu-waktu tertentu.¹¹ Meskipun kegiatan ini sifatnya ekstra, namun tidak sedikit yang berhasil mengembangkan bakat peserta didik, bahkan dalam kegiatan ekstrakurikuler inilah peserta didik mengembangkan berbagai potensi yang dimilikinya, atau bakat-bakatnya yang terpendam.

2) Pengayaan dan remedial

Sekolah perlu memberikan perlakuan khusus terhadap peserta didik yang mendapat kesulitan belajar melalui kegiatan remedial. Peserta didik yang cemerlang diberikan kesempatan untuk tetap mempertahankan kecepatan belajarnya melalui kegiatan pengayaan.

3) Bimbingan dan konseling pendidikan

Sekolah berkewajiban memberikan bimbingan dan konseling kepada peserta didik yang menyangkut pribadi, sosial, belajar, dan karir. Selain guru pembimbing, guru mata pelajaran yang memenuhi kriteria pelayanan bimbingan dan karier diperkenankan memfungsikan diri sebagai guru pembimbing.¹²

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan-kemampuan yang telah dijelaskan di atas itu adalah kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru, dan semua itu tersebut, terangkum didalam kompetensi pedagogik guru. Pada dasarnya kemampuan-kemampuan tersebut dilakukan agar terciptanya pembelajaran yang dinamis, aktif, menyenangkan dan memudahkan seseorang guru didalam menjalani proses pembelajaran tersebut.

¹¹ Soetjipto dan Raflis Kosasi, *Profesi Keguruan*, PT Rineka Cipta, Jakarta, 1999, hlm. 161-163

¹² E. Mulyasa, unsur-unsur kompetensi pedagogik guru ada tujuh hal, *Op.Cit*, hlm. 111-112

2. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah.

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan salah satu yang sangat vital bagi terlaksananya fungsi-fungsi manajemen. Kreiner yang dikutip dari M. Sobry Sutikno menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain yang mana seorang pemimpin mengajak anak buahnya secara sukarela berpartisipasi guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Ary H. Gunawan yang dikutip dari M. Sobry Sutikno kepemimpinan adalah gaya atau proses mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mengarahkan usaha bersama, guna mencapai suatu sasaran/tujuan yang telah ditetapkan.¹³ Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk beraktifitas, memimpin, menggerakkan, atau mempengaruhi bawahan, melakukan koordinasi serta mengambil keputusan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Jadi dapat disimpulkan, kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin untuk mempengaruhi atau mengajak anak buahnya secara sukarela berpartisipasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan dalam organisasi pendidikan barangkali dapat dirumuskan sebagai kemampuan seseorang untuk mengambil inisiatif dalam kegiatan sosial untuk merangsang dan mengorganisasi tindakan-tindakan dan membangkitkan kerjasama yang efektif kearah pencapaian tujuan-tujuan pendidikan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan. Adapun rujukan tentang konsep kepemimpinan yang dijadikan landasan untuk bertindak sebagaimana yang penulis kutip dari Firman Allah dalam Al-Qur'an surat Fathir, ayat 39,

¹³ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan*, Holistica, Lombok, 2012, hlm. 111

¹⁴ Muwahid Shulhan, *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Teras, Yogyakarta, 2013, hlm. 11

هُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ فِي الْأَرْضِ ۖ فَمَنْ كَفَرَ فَعَلَيْهِ كُفْرُهُ ۖ وَلَا يَزِيدُ
الْكَافِرِينَ كُفْرَهُمْ عِنْدَ رَبِّهِمْ إِلَّا مَقْتًا ۖ وَلَا يَزِيدُ الْكَافِرِينَ كُفْرَهُمْ إِلَّا خَسَارًا



Artinya : “Dia-lah yang menjadikan kamu khalifah-khalifah di muka bumi. Barangsiapa yang kafir, Maka (akibat) kekafirannya menimpa dirinya sendiri. dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kemurkaan pada sisi Tuhannya dan kekafiran orang-orang yang kafir itu tidak lain hanyalah akan menambah kerugian mereka belaka” (QS. Fathir : 39)

Ayat di atas merupakan penjelasan pernyataan Allah, bahwa dia memosisikan manusia sebagai pemimpin (khalifah), tanpa memandang jenis kelaminya baik perempuan maupun laki-laki.¹⁵

Kepemimpinan dapat dikatakan berhasil apabila seorang pemimpin mampu membimbing, mengarahkan, dan bekerjasama dengan baik bersama bawahannya untuk mencapai tujuan tertentu. Masalah kepemimpinan juga dibahas dalam Al-Qur’an Surat Al-Anbiya (21:73)

وَجَعَلْنَاهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ
الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا عَابِدِينَ

Artinya : “Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah kami dan telah kami wahyukan kepada, mereka mengerjakan kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, dan hanya kepada kamilah mereka selalu menyembah” (QS. Al-Anbiya : 73)

Pola kepemimpinan adalah kemampuan yang digunakan untuk memengaruhi bawahan supaya sasaran organisasional dapat dicapai. kenyataannya, apapun bentuk suatu organisasi pasti memerlukan seseorang dengan atau tanpa dibantu orang lain untuk menduduki posisi pimpinan atau pemimpin. Seseorang yang menduduki posisi pimpinan dalam suatu

¹⁵ M. Sobry Sutikno, salah satu faktor pendukung dan kunci keberhasilan bagi sekolah/madrasah berprestasi atau sukses adalah faktor kepemimpinan, *Op.Cit*, hlm. 112-113

organisasi mengemban tugas melaksanakan kepemimpinan, termasuk dalam hal ini adalah organisasi pendidikan, yang mana pemimpin dalam organisasi ini adalah kepala sekolah atau madrasah.

Kepala madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁶ Menurut Hendiyat Soetopo yang dikutip dari M. Sobry Sutikno bahwasanya fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik.¹⁷ Kepala madrasah haruslah merupakan sosok yang demokratis, menekankan partisipasi anggota, serta menerapkan transparansi, akuntabilitas, dan integritas. Ia menempatkan orang sesuai kompetensinya, dengan demikian bawahan (anggota atau staf) yang sesuai dengan bidang keahliannya akan bekerja secara maksimal, nyaman, dan mencintai pekerjaannya, sehingga seluruh kemampuannya dikerahkan untuk mencapai kesuksesan maksimal, baik secara kuantitas maupun kualitas.¹⁸ Kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹ Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat menwujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasahnyamelalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.²⁰

¹⁶ Muwahid Shulhan, pengertian kepemimpinan dapat timbul dari mana saja asalkan unsur-unsur dalam kepemimpinan itu terpenuhi, *Op.Cit*, hlm. 11

¹⁷ M. Sobry Sutikno, kepala sekolah harus memiliki pengetahuan dan teori-teori manajemen untuk diterapkan dalam praktek kerjanya, *Op.Cit*, hlm. 124

¹⁸ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Praktis Membangun Dan Mengolah Administrasi Sekolah*, Diva Press, Jogjakarta, 2011, hlm. 22

¹⁹ Muwahid Shulhan, Kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi para guru dan yang ada di madrasah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, *Op. Cit*, hlm. 11

²⁰ E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005, hlm. 90

Berdasarkan dari beberapa uraian di atas dapat disimpulkan, pola kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan yang digunakan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di daya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

a. Gaya Dasar Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan yang baik untuk semua situasi, maka seorang pemimpin harus dapat menggunakan gaya dasar kepemimpinan yang ada pada saat memimpin. Terdapat empat gaya dasar kepemimpinan yaitu otoriter, pseudo demokratis, laissez faire, dan demokratis.

- 1) Otoriter (*authoritative*) adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin menjadi penguasa absolute yang selalu mendikte anggota untuk melaksanakan sesuatu sesuai dengan keinginannya.
- 2) Pseudo demokratis adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan situasi yang memberi kesan demokratis padahal pemimpin sangat pandai menggiring pikiran/ide anggota untuk mengikuti kehendaknya.
- 3) Laissez faire adalah gaya kepemimpinan yang tidak menunjukkan kemampuan pemimpin karena ia membiarkan organisasi dan anggota melaksanakan kegiatannya masing-masing tanpa dalam satu arah kebijakan yang jelas dari pemimpin.
- 4) Demokratis adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai potensi.²¹ Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, terarah yang berusaha memanfaatkan setiap personil untuk kemajuan dan perkembangan organisasi pendidikan melalui musyawarah mufakat dan dialog

²¹ Engkoswara dan Aan Komariah, *Administrasi Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2012, hlm. 181

dengan asas mufakat. Sebagaimana tertuang dalam Al-Qur'an surat As-Syura: 38,

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنِهِمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ۝ ٣٨

Artinya: “Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhan dan melaksanakan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka dan mereka menginfakkan sebagian dari rezeki yang kami berikan kepada mereka” (QS. As-Syura : 38)

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa agar seseorang dapat tampil sebagai pemimpin yang baik dan sukses dalam melaksanakan kepemimpinannya, maka semua kualitas kepemimpinan haruslah memenuhi persyaratan dan tuntunan yang diajukan oleh situasi dan kondisi dalam proses kepemimpinan.

b. Keterampilan yang Harus Dimiliki Pemimpin.

Davis mengidentifikasi tiga keterampilan kepemimpinan yang dikutip dari Engkoswara dan Aan Komariah yaitu:²²

- 1) *Technical skills* (keterampilan teknis): diperlukan pemimpin agar ia mampu mengawasi dan menilai pekerjaan sesuai dengan keahlian yang digelutinya.
- 2) *Human skills* (keterampilan manusiawi): kemampuan dalam membangun relasi dan dapat bekerja sama dengan orang lain adalah kualifikasi yang dipersyaratkan seorang pemimpin baik dalam situasi formal maupun informal.
- 3) *Conceptual skills* (keterampilan konseptual): pemimpin yang disenangi adalah pemimpin yang mampu memberi solusi yang tepat yang timbul dari pemikirannya yang cerdas tentang suatu persoalan.

Sedangkan Tim Dosen MKDK yang dikutip dari Engkoswara dan Aan Komariah menjelaskan bahwa pemimpin perlu memiliki keterampilan kepemimpinan yaitu:

- 1) Keterampilan dalam memimpin
- 2) Keterampilan dalam hubungan insan

²² Engkoswara dan Aan Komariah, Davis mengidentifikasi tiga keterampilan kepemimpinan, *Ibid*, hlm. 178

- 3) Keterampilan dalam proses kelompok
- 4) Keterampilan dalam administrasi personil
- 5) Keterampilan dalam menilai.²³

c. Fungsi dan Tugas Kepemimpinan Kepala Madrasah

Menurut E. Mulyasa yang dikutip dari Murip Yahya dalam *Paradigma Manajemen Pendidikan*, kepala madrasah harus mampu berfungsi sebagai berikut.

- 1) *Edukator*, meliputi : *pertama*, mengikutsertakan guru dalam berbagai penataran untuk menambah wawasan para guru. *Kedua*, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja. *Ketiga*, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah.
- 2) *Manajer*, meliputi: *pertama*, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama. *Kedua*, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. *Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan.
- 3) *Administrator*, meliputi tahapan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, dan pengawasan.
- 4) *Supervisor*, fungsi ini dapat dilakukan dengan diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.
- 5) *Leader*, yaitu menunjukkan kepemimpinan dan keteladanan kepada seluruh tenaga kependidikan dan warga belajar.
- 6) *Inovator*, yaitu menunjukkan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel.
- 7) *Motivator*, yaitu memaksimalkan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana belajar, disiplin, dorongan, dan penghargaan.

²³ Engkoswara dan Aan Komariah, pemimpin perlu memiliki keterampilan kepemimpinan, *Op.Cit*, hlm. 178.

Adapun tugas kepala madrasah dalam menjalankan fungsi administrator pendidikan dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah.
- 2) Menyusun program kerja sekolah.
- 3) Mengatur penyelenggaraan administrasi sekolah.
- 4) Mengatur kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penilaian dan proses belajar mengajar serta bimbingan penyuluhan.
- 5) Mengatur dan mengawasi penyelenggaraan kesiswaan.
- 6) Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru, tenaga kependidikan lainnya, dan tata usaha sekolah.
- 7) Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
- 8) Mengatur keuangan sekolah dan menyusun RAPBS.
- 9) Mengatur pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar, orang tua siswa, dan masyarakat.²⁴

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi dan tugas tersebut harus dipahami oleh kepala madrasah dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala madrasah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan yang nyata di madrasah. Selain itu kepala madrasah yang profesional dalam pelaksanaan fungsinya akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaharuan sistem pendidikan di madrasah dan lancarnya program madrasah sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

3. Pelaksanaan Kurikulum

Para ahli mempunyai pandangan yang berbeda-beda tentang kurikulum. Ada yang mempunyai pandangan yang sempit mengartikan kurikulum sebagai kumpulan mata-mata pelajaran. Ada pula yang

²⁴ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, CV Pustaka Setia, Bandung, 2013, hlm. 85-86.

berpandangan sangat luas mengartikan kurikulum sebagai keseluruhan pengalaman belajar yang disediakan dan menjadi tanggung jawab sekolah. Meskipun pandangannya berbeda-beda tetapi mengandung hal yang sama, bahwa kurikulum merupakan rancangan dan pelaksanaan pendidikan atau pengajaran.²⁵ Menurut Muhaimin yang dikutip dari Agus Zaenul Fitri kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan tentang isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di sekolah.²⁶ Kurikulum memiliki beberapa komponen pokok, yaitu tujuan yang ingin dicapai, isi atau materi kurikulum itu sendiri, strategi pembelajaran yang direncanakan, serta rencana evaluasi keberhasilan.²⁷ Selain itu kurikulum subjek akademis mempunyai beberapa ciri berkenaan dengan tujuan, metode, organisasi isi, dan evaluasi.²⁸ Jadi dapat penulis simpulkan bahwa kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu kurikulum harus dikelola secara baik dan profesional oleh orang yang profesional.

Pelaksanaan kurikulum adalah penerapan program kurikulum yang telah dikembangkan yang kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan dengan menyesuaikan terhadap situasi di lapangan. Prinsip-prinsip pelaksanaan kurikulum: a) perolehan kesempatan yang sama, b) berpusat pada anak, c) pendekatan dan kemitraan, d) kesatuan dalam kebijakan dan keberagaman dalam pelaksanaan.²⁹ Pelaksanaan kurikulum adalah suatu penerapan konsep, ide, program, atau tatanan kurikulum kedalam praktek pembelajaran atau aktivitas- aktivitas baru, sehingga terjadi

²⁵ Engkoswara dan Aan Komariah, pendidikan dasar dan menengah di Indonesia mengalami beberapa kali pergantian kurikulum, *Op.Cit.*, hlm. 249

²⁶ Agus Zaenul Fitri, *Manajemen Kurikulum Pendidikan Islam*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 68

²⁷ Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktik Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, Prenadamedia Group, Jakarta, 2008, hlm. 342

²⁸ Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktik*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2000, hlm. 84

²⁹ Loeloek Endah Poerwati dan Sofan Amri, *Panduan Memahami Kurikulum 2013*, PT. Prestasi Pustaka, Jakarta, 2013, hlm. 244

perubahan pada sekelompok orang yang di harapkan berubah.³⁰ Jadi dapat disimpulkan pelaksanaan kurikulum adalah pelaksanaan program kurikulum yang telah dikembangkan dalam tahap sebelumnya, kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan, sambil senantiasa dilakukan penyesuaian terhadap situasi lapangan dan karakteristik peserta didik, sehingga terjadi perubahan pada sekelompok orang yang diharapkan untuk berubah.

Kegiatan pengorganisasian kurikulum tampak melalui adanya kesatuan yang utuh dan terciptanya mekanisme yang sehat, sehingga kegiatan dapat berjalan dengan baik dan lancar guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Proses pengorganisasian tersebut menekankan pentingnya kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini Al-Qur'an telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Hal ini tersirat dalam firman Allah SWT dalam (QS. Al-Imron : 103)

وَأَعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءً فَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۚ كَذَٰلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ ءَايَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya: “Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa Jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk.” (QS. Al-Imron : 103)³¹

Ayat di atas menjelaskan bahwa dalam proses pengorganisasian kurikulum menekankan pentingnya kesatuan dalam segala tindakan sehingga kegiatan

³⁰ Nana Sudjana, keberhasilan administrasi pendidikan di sekolah satu di antaranya bergantung kepada kemampuan atau kompetensi administrator, *Op.Cit*, hlm. 45

³¹ Agus Zaenul Fitri, mengorganisasikan kurikulum merupakan implementasi dari fungsi manajemen kurikulum itu sendiri, *Op.Cit*, hlm. 34-35

dapat berjalan dengan baik dan lancar guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pelaksanaan kurikulum dibagi menjadi dua tingkatan yaitu pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah dan tingkat kelas. Dalam tingkat sekolah yang berperan adalah kepala sekolah dan pada kelas yang berperan adalah guru.³²

a. Pelaksanaan kurikulum tingkat sekolah

Kepala sekolah bertanggung jawab pada tingkat sekolah untuk melaksanakan kurikulum dilingkungan sekolah yang dipimpinnya. Dia berkewajiban melakukan kegiatan-kegiatan yakni menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, memimpin rapat dan membuat notula rapat, membuat statistik dan menyusun laporan.

1) Kepala sekolah sebagai pimpinan

Tanggung jawab kepala sekolah adalah memimpin sekolah melaksanakan dan membina serta mengembangkan kurikulum. Berbagai cara dilakukan seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya seperti: persuasif, mempengaruhi atau dengan cara lain. Cara-cara ini sering digunakan oleh seorang pemimpin dalam usahanya memotifasi bawahannya agar mereka bertindak ke arah tujuan yang diharapkan itu.

2) Perilaku seorang administrator

Perilaku seorang administrator penting sekali dalam hubungan dengan perencanaan program, pengorganisasian staf, pergerakan semua pihak yang perlu dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan supervisi, penilaian terhadap personal sekolah.

3) Penyusunan rencana tahunan

Perencanaan berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan kepemimpinannya. Berdasarkan jangka waktunya, perencanaan terdiri dari rencana jangka panjang (misalnya rencana

³² Oemar Hamalik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2010, hlm. 172-173

untuk 5 sampai 10 tahun) dan rencana jangka pendek (rencana tahunan, bulanan).

4) Pembinaan organisasi sekolah³³

Pelaksanaan kurikulum membutuhkan dukungan organisasi sekolah yang kuat. Sekolah-sekolah yang tergolong mapan, umumnya pelaksanaan kurikulum ditunjang oleh :

- a) Guru bidang studi yang memadai baik jumlah maupun kualitasnya.
- b) Staf karyawan tata usaha yang cakap dan terampil.
- c) Bagian pengadaan alat bantu mengajar.
- d) Bagian perpustakaan dimana sumber bacaan disediakan dan dioperasikan sesuai dengan tuntutan kurikulum.
- e) Pengelolaan laboratorium tempat diadakannya percobaan dan praktek.
- f) Bagian bimbingan dan penyuluhan (BP) yang dibina oleh tenaga konselor ahli.
- g) Bagian yang bertugas membina kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler, kepramukaan, latihan keterampilan.
- h) Organisasi orang tua murid
- i) Bagian kerohanian dan pembinaan masjid disekolah.

Organisasi yang lengkap seperti diatas menuntut kemampuan organisasi yang memadai dari seorang kepala sekolah agar mampu melaksanakan tanggung jawabnya. Semua organisasi harus bekerja secara terpadu dibawah koordinasi yang baik, senantiasa terarah ke pencapaian tujuan instruksional dan kurikuler disekolah bersangkutan.

5) Koordinasi dalam pelaksanaan kurikulum

Koordinasi bertujuan agar terdapat kesatuan sikap, pikiran dan tindakan para personal dan staf pada suborganisasi dalam organisasi sekolah untuk melaksanakan kurikulumnya.

³³ Oemar Hamalik, semua organisasi harus bekerja secara terpadu dibawah koordinasi yang baik, senantiasa terarah ke pencapaian tujuan intruksional, *Ibid*, hlm. 174-181

Pelaksanaan koordinasi sejalan dengan pelaksanaan fungsi administrasi, yakni:

- a) Koordinasi dalam perencanaan
- b) Koordinasi dalam pengorganisasian
- c) Koordinasi pergerakan motivasi personal
- d) Koordinasi dalam pengawasan dan supervisi
- e) Koordinasi dalam anggaran biaya pendidikan
- f) Koordinasi dalam program evaluasi

Tindakan-tindakan koordinasi tersebut secara bersama-sama atau secara parsial diarahkan dalam pelaksanaan kurikulum untuk mencapai tujuan institusional sekolah.

6) Kegiatan memimpin rapat kurikuler

Rapat guru adalah media yang paling tepat untuk memusyawarahkan penyelenggaraan, hasil-hasil dan berbagai masalah kurikuler disekolah. Rapat dapat diselenggarakan pada awal tahun akademik, pertengahan tahun/semester, akhir tahun akademik, atau dilaksanakan secara insidental menurut kebutuhan yang ada disekolah bersangkutan.

7) Sistem komunikasi dan pembinaan kurikulum

Sistem komunikasi penting untuk melaksanakan kurikulum. Dalam pelaksanaan kurikulum, kepala sekolah perlu mengembangkan sistem komunikasi secara efektif agar semua pihak/ personal yang terlibat dalam pelaksanaan kurikulum bertindak satu arah, satu pemikiran, satu sikap dan satu keinginan, mencapai tujuan-tujuan sekolah secara tepat guna dan berdaya guna. Pada prinsipnya bentuk-bentuk komunikasi dapat dilaksanakan tergantung pada tujuannya, informasi, suasana sekolah dan prosedur komunikasi yang dikuasai oleh kepala sekolah.

b. Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas

Pembagian tugas guru harus diatur secara administrasi untuk menjamin kelancaran pelaksanaan kurikulum lingkungan kelas.

Pembagian tugas-tugas tersebut meliputi tiga jenis kegiatan administrasi yaitu:

- 1) Pembagian tugas mengajar
- 2) Pembagian tugas pembinaan ekstra kurikuler
- 3) Pembagian tugas bimbingan belajar

Pembagian tugas ini dilakukan melalui musyawarah guru yang dipimpin kepala sekolah. Keputusan tugas tersebut selanjutnya dituangkan dalam jadwal pelajaran untuk satu semester atau satu tahun akademik.

a. KTSP dan Kurikulum 2013

1) KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan)

Kurikulum tingkat satuan pendidikan adalah kurikulum operasional yang disusun oleh dan dilaksanakan di masing-masing satuan pendidikan. KTSP terdiri dari tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan, struktur dan muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kalender pendidikan dan silabus serta rencana pelaksanaan pembelajaran. Implikasi dan konsekuensi masing-masing tingkat satuan pendidikan harus memiliki tim pengembang kurikulum. Tim pengembangnya terdiri dari para guru dan bermitra dengan perguruan tinggi yang memiliki keahlian di bidang kurikulum dan teknologi pendidikan serta bidang keilmuan yang relevan dengan mata-mata pelajaran di tingkat satuan pendidikan yang bersangkutan.³⁴

KTSP memberikan keleluasaan penuh kepada setiap sekolah mengembangkan kurikulum dengan tetap memperhatikan potensi masing-masing sekolah dan daerah sekitarnya. Kurikulum 2006 memberdayakan guru untuk membuat konsep dan perencanaan pembelajaran yang membunsi sesuai dengan kebutuhan dan kondisi

³⁴ Sholeh Hidayat, *Pengembangan Kurikulum Baru*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hlm. 88-89

sekolah. KTSP memberikan peluang kepada semua daerah untuk berkembang sesuai dengan kemampuan masing-masing. Seluruh potensi daerah diharapkan dapat diberdayakan dan didayagunakan demi keberhasilan pendidikan.³⁵ Jadi dapat disimpulkan bahwa KTSP dikembangkan sesuai dengan kondisi satuan pendidikan, potensi dan karakteristik daerah serta sosial budaya masyarakat setempat dan peserta didik. Sekolah dan komite sekolah mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabusnya berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan.

a) Keunggulan dan Kelemahan KTSP

1. Keunggulan KTSP.³⁶

- a. Mendorong para guru, kepala sekolah, dan pihak manajemen sekolah untuk semakin meningkatkan kreativitasnya dalam menyelenggarakan program-program pendidikan
- b. KTSP sangat memungkinkan bagi setiap sekolah untuk menitikberatkan dan mengembangkan mata pelajaran tertentu yang akseptabel bagi kebutuhan siswa
- c. KTSP akan mengurangi beban belajar siswa yang sangat padat
- d. KTSP memberikan peluang yang lebih luas kepada sekolah-sekolah plus untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan
- e. Guru sebagai pengajar, pembimbing, pelatih, dan pengembang kurikulum
- f. Kegiatan pembelajaran lebih bervariasi, dinamis, dan menyenangkan

³⁵ Muhammad Zaini, *Pengembangan Kurikulum Konsep Implementasi Evaluasi dan Inovasi*, TERAS, Yogyakarta, 2009, hlm. 182

³⁶Nia lovita, *Kelebihan dan Kelemahan Kurikulum*, 2012, <https://niolovita.wordpress.com/2012/03/01/kelebihan-dan-kelemahan-antara-ktsp-kurikulum-tingkat-satuan-pendidikan-dengan-kbk-kurikulum-berbasis-kompetensi/>. diakses pada tanggal 19 Maret 2016 jam 10.00 WIB.

2. Kelemahan KTSP.³⁷

- a. Isi dan pesan-pesan kurikulum masih terlalu padat
- b. Kurikulum belum mengembangkan kompetensi secara utuh sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan nasional
- c. Kompetensi yang dikembangkan lebih didominasi oleh aspek pengetahuan, belum sepenuhnya menggambarkan pribadi peserta didik (pengetahuan, keterampilan, dan sikap)
- d. Berbagai kompetensi yang diperlukan sesuai dengan perkembangan masyarakat, seperti pendidikan karakter, kesadaran lingkungan, pendekatan dan metode pembelajaran konstruktivistik, keseimbangan *soft skills and hard skills*, serta jiwa kewirausahaan, belum terakomodasi di dalam kurikulum
- e. Kurikulum belum peka dan tanggap terhadap berbagai perubahan sosial
- f. Standar proses pembelajaran belum menggambarkan urutan pembelajaran yang rinci
- g. Penilaian belum menggunakan standar penilaian berbasis kompetensi, serta belum tegas memberikan layanan remediasi dan pengayaan secara berkala

Beberapa keunggulan KTSP tersebut merupakan faktor pendukung bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajarannya. Sedangkan faktor kelemahannya merupakan faktor penghambat yang harus diantisipasi dan diatasi oleh pihak sekolah dan juga menjadi perhatian bagi pemerintah agar pemberlakuan KTSP tidak hanya akan menambah daftar persoalan yang dihadapi dalam dunia pendidikan.

³⁷ E. Mulyasa, *Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2013, hlm. 60-61

b) Implementasi KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan)

Implementasi KTSP (kurikulum tingkat satuan pendidikan) dapat didefinisikan sebagai proses penerapan ide, konsep dan kebijakan kurikulum (kurikulum potensial) dalam suatu aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik menguasai seperangkat kompetensi tertentu sebagai hasil interaksi dengan lingkungan. Dengan implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan, guru memiliki keleluasaan memilih bahan pelajaran, dan peserta didik diharapkan dapat mengembangkan potensinya sesuai dengan kemampuan, kebutuhan dan minatnya.³⁸ Jadi dapat disimpulkan bahwa implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan adalah suatu proses penerapan ide, konsep, kebijakan, atau inovasi dalam suatu tindakan praktis sehingga memberikan dampak, baik berupa perubahan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap.

Implementasi kurikulum mencakup tiga kegiatan pokok, yaitu pengembangan program atau pengorganisasian kurikulum, pelaksanaan pembelajaran, dan evaluasi (penilaian).

1. Pengorganisasian Kurikulum

a. Kalender pendidikan

Penyusunan kalender pendidikan selama satu tahun pembelajaran mengacu pada efisiensi, efektifitas, dan hak-hak siswa.

b. Diversifikasi kurikulum

Kurikulum dapat diperluas, diperdalam dan disesuaikan dengan keberagaman kondisi dan kebutuhan baik yang menyangkut kemampuan siswa ataupun potensi sekolah dan lingkungan sekitarnya

³⁸ Muhammad Zaini, sekolah dipacu untuk dapat menyusun program pendidikan sesuai dengan keadaan peserta didik dan sumber belajar yang tersedia, *Op.Cit*, hlm. 183

c. Penyusunan silabus

Sekolah atau guru secara mandiri membuat silabus yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhannya

d. Kegiatan kurikuler dan pendekatan pembelajaran

Kegiatan kurikuler efektif perminggu dimungkinkan untuk dilaksanakan 5 hari kerja sesuai kebutuhan sekolah dan mendapat persetujuan dari Dinas Pendidikan Provinsi

e. Kegiatan ekstra kurikuler

Kegiatan ekstra kurikuler adalah kegiatan yang diselenggarakan untuk memenuhi tuntutan penguasaan bahan kajian dan pelajaran dengan alokasi waktu yang diatur secara tersendiri berdasarkan pada kebutuhan

f. Tenaga guru

Guru sekolah menengah adalah guru mata pelajaran yang mempunyai kualifikasi kompetensi mengajar mata pelajaran yang disertifikasi secara periodik

g. Sumber dan sarana belajar

Untuk mendukung pelaksanaan kegiatan belajar mengajar digunakan buku pelajaran, sarana dan alat belajar yang beraneka ragam yang sesuai dengan tujuan atau kompetensi yang ingin dicapai dalam kurikulum

h. Bahasa pengantar

Pada jenjang pendidikan menengah, bahasa pengantar pembelajaran untuk mata pelajaran tertentu selain menggunakan bahasa Indonesia juga dapat menggunakan bahasa Inggris, bahasa Arab, atau bahasa asing lainnya untuk mata pelajaran yang relevan

i. Nilai-nilai Pancasila dan pendidikan budi pekerti

Waktu dan cara-cara untuk menanamkan nilai-nilai Pancasila diatur oleh sekolah. Pendidikan budi pekerti dilaksanakan setiap saat selama kurun waktu

berlangsungnya kegiatan pembelajaran di dalam kelas atau kegiatan sehari-hari lainnya dilingkungan sekolah

j. Akselerasi belajar

Akselerasi belajar dimungkinkan untuk diterapkan sehingga siswa yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dapat menyelesaikan materi pelajaran lebih cepat dari masa belajar yang ditentukan

k. Remedial dan pengayaan

Sekolah perlu memberikan perlakuan khusus bagi siswa yang mendapat kesulitan belajar dengan melalui kegiatan remedial. Siswa cemerlang diberikan kesempatan untuk tetap mempertahankan keceptan belajarnya yang diatas rata-rata dengan melalui kegiatan pengayaan

l. Bimbingan dan konseling pendidikan

Sekolah berkewajiban memberikan bimbingan dan konseling kepada siswa yang menyangkut tentang pribadi, sosial, belajar, dan karier.

2. Pelaksanaan Pembelajaran

Dalam pembelajaran, tugas guru yang paling utama adalah mengkoordinasikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku bagi peserta didik umumnya pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga hal: Pre test, proses, post test.

3. Penilaian

Penilaian dalam KTSP dapat dilakukan dengan Penilaian kelas, test kemampuan dasar, penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi, serta Penilaian program.³⁹

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pembuatan keputusan dalam pembinaan kurikulum bukan saja

³⁹ Muhammad Zaini, implementasi kurikulum sedikitnya dipengaruhi oleh tiga faktor kongkrit: karakteristik kurikulum, strategi implementasi, karakteristik pengguna kurikulum, *Op.Cit*, hlm.197-202

menjadi tanggungjawab para perencana kurikulum, akan tetapi juga menjadi tanggungjawab para guru di sekolah. Para perencana kurikulum perlu membuat keputusan yang tepat, rasional, sistematis. Pembuatan keputusan itu tidak dapat dibuat secara acak-acakan, melainkan harus berdasarkan informasi dan data yang objektif. Guru harus mampu membuat aneka macam keputusan dalam pembinaan kurikulum. Pada dasarnya betapapun baiknya suatu kurikulum, berhasil atau tidaknya akan sangat bergantung kepada tindakan-tindakan guru di sekolah dalam melaksanakan kurikulum itu.

2) Kurikulum 2013

Kurikulum 2013 merupakan kurikulum baru yang lebih menekankan untuk tercapainya kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang semuanya terangkum dalam kompetensi *hardskill* dan *softskill*.⁴⁰ Kurikulum 2013 memungkinkan para guru menilai hasil belajar peserta didik dalam proses pencapaian sasaran belajar, yang mencerminkan penguasaan dan pemahaman terhadap apa yang dipelajari. Oleh karena itu, peserta didik perlu mengetahui kriteria penguasaan kompetensi dan karakter yang akan dijadikan sebagai standar penilaian hasil belajar, sehingga para peserta didik dapat mempersiapkan dirinya melalui penguasaan terhadap sejumlah kompetensi dan karakter tertentu, sebagai prasyarat untuk melanjutkan ke tingkat penguasaan kompetensi dan karakter berikutnya.⁴¹ Jadi dapat disimpulkan bahwa kurikulum 2013 merupakan sebuah kurikulum yang mengutamakan pada pemahaman, skill, dan pendidika berkarakter, dimana siswa dituntut untuk paham

⁴⁰ M. Fadlillah, *Implementasi Kurikulum 2013 dalam Pembelajaran SD/MI, SMP/MTS, & SMA/MA*, Ar-Ruzz Media, Yogyakarta, 2014, hlm. 179

⁴¹ E. Mulyasa, pengembangan kurikulum difokuskan pada pembentukan kompetensi dan karakter peserta didik, berupa paduan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat didemonstrasikan peserta didik sebagai wujud pemahaman terhadap konsep yang dipelajarinya secara kontekstual, *Op.Cit*, hlm. 65

atas materi, aktif dalam proses berdiskusi dan presentasi serta memiliki sopan santun dan sikap disiplin yang tinggi.

a) Tujuan dan Fungsi Kurikulum 2013

Tujuan dan fungsi kurikulum 2013 secara spesifik mengacu pada Undang-Undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Dalam undang-undang sisdiknas ini disebutkan bahwa fungsi kurikulum ialah mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam mencerdaskan kehidupan bangsa.

Mengenai tujuan kurikulum 2013, secara khusus dapat penulis uraikan sebagai berikut:

1. Meningkatkan mutu pendidikan dengan menyeimbangkan *hard skills* dan *soft skills* melalui kemampuan sikap, keterampilan, dan pengetahuan dalam rangka menghadapi tantangan global yang terus berkembang
2. Membentuk dan meningkatkan sumber daya manusia yang produktif, kreatif, dan inovatif sebagai modal pembangunan bangsa dan negara Indonesia
3. Meringankan tenaga pendidik dalam menyampaikan materi dan menyiapkan administrasi mengajar, sebab pemerintah telah menyiapkan semua komponen kurikulum beserta buku teks yang digunakan dalam pembelajaran
4. Meningkatkan peran serta pemerintah pusat dan daerah serta warga masyarakat secara seimbang dalam menentukan dan mengendalikan kualitas dalam pelaksanaan kurikulum di tingkat satuan pendidikan
5. Meningkatkan persaingan yang sehat antar-satuan pendidikan tentang kualitas pendidikan yang akan dicapai.⁴²

⁴² M. Fadlillah, pada kurikulum 2013, pemerintah telah menyiapkan buku teks pembelajaran, serta berusaha meningkatkan *hard skills* dan *soft skills* peserta didik secara seimbang dan berkelanjutan, *Op.Cit*, hlm. 24-25

b) Keunggulan dan Kelemahan Kurikulum 2013

1. Keunggulan Kurikulum 2013

a. Guru

- 1) Memenuhi kompetensi profesi, pedagogi, sosial, dan personal
- 2) Motivasi mengajar tinggi
- 3) Ada rambu-rambu yang jelas bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran (buku induk)
- 4) Guru berperan sebagai fasilitator
- 5) Diharapkan keaktifitas guru akan semakin meningkat
- 6) Guru tidak ada tuntutan lagi untuk menyusun modul dan LKS

b. Manajemen

- 1) Satuan pendidikan dalam melaksanakan kurikulum lebih terkendali, dan memudahkan
- 2) Lebih efektif dan lebih sederhana
- 3) Efisiensi dalam manajemen sekolah contohnya dalam pengadaan buku, dimana buku sudah disiapkan dari pusat
- 4) Keterlaksanaan pendidikan lebih terkontrol
- 5) Beban sekolah lebih ringan
- 6) Sekolah dapat memperoleh pendampingan dari pusat
- 7) Sekolah memperoleh koordinasi dan supervise dari daerah

c. Pembelajaran

- 1) Pembelajaran berpusat pada siswa dan kontekstual (siswa aktif, lebih kompeten, suasana belajar PAIKEM)
- 2) Metode pembelajaran lebih bervariasi

2. Kelemahan Kurikulum 2013

a. Guru

- 1) Timbulnya kecemasan khususnya guru yang mata pelajarannya dihapus (KKPI, IPA, Kewirausahaan) terancam sertifikasinya dicabut
- 2) Sebagian besar guru masih terbiasa mengajar secara konvensional
- 3) Penguasaan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran masih terbatas
- 4) Guru yang mengajar tidak sesuai dengan kompetensi akademik
- 5) Guru tidak tertantang/tidak siap dengan perubahan
- 6) Kurangnya kemampuan guru dalam proses penilaian sikap, keterampilan dan pengetahuan secara holistik

b. Manajemen

- 1) Kreatifitas guru berkurang
- 2) Ada kemungkinan kurang sesuai buku teks dengan kebutuhan pembelajaran
- 3) Kreatifitas dalam pengembangan silabus berkurang
- 4) Penataan ulang dokumen KTSP sesuai dengan kurikulum 2013
- 5) Restrukturisasi dan reposisi SDM pendidik
- 6) Otonomi sekolah dalam pengembangan kurikulum berkurang
- 7) Sekolah tidak mandiri dalam menyikapi kurikulum

c. Pembelajaran

- 1) Tingkat keaktifan dan motivasi siswa belum merata
- 2) KBM saat ini pada umumnya masih konvensional
- 3) Masih berpusat pada kognitif⁴³.

⁴³ Imas Kurniasih dan Berlin sani, *Implementasi Kurikulum 2013 : Konsep & Penerapan*, Kata Pena, Surabaya, 2014, hlm. 138-139

Beberapa keunggulan kurikulum 2013 tersebut merupakan faktor pendukung bagi sekolah untuk meningkatkan mutu pembelajarannya. Sedangkan faktor kelemahannya merupakan faktor penghambat yang harus diantisipasi dan diatasi oleh pihak sekolah dan juga menjadi perhatian bagi pemerintah.

c) Implementasi Kurikulum 2013

Implementasi kurikulum 2013 merupakan aktualisasi kurikulum dalam pembelajaran dan pembentukan kompetensi serta karakter peserta didik. Hal tersebut menuntut keaktifan guru dalam menciptakan dan menumbuhkan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana yang telah diprogramkan.⁴⁴ Implementasi kurikulum 2013 menuntut guru untuk mengorganisasikan pembelajaran secara efektif. Sedikitnya terdapat lima hal yang perlu diperhatikan berkaitan dengan pengorganisasian pembelajaran dalam implementasi kurikulum 2013, yaitu:

1. Pelaksanaan Pembelajaran

Implementasi kurikulum 2013 dalam pembelajaran berbasis kompetensi, dan karakter yang dilakukan dengan pendekatan tematik integratif harus mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut.

- a. Mengidentifikasi kompetensi dan karakter sesuai dengan kebutuhan dan masalah yang dirasakan peserta didik
- b. Mengembangkan indikator setiap kompetensi dan karakter agar relevan dengan perkembangan dan kebutuhan peserta didik
- c. Menata struktur organisasi dan mekanisme kerja yang jelas serta menjalin kerjasama

⁴⁴ E. Mulyasa, guru harus menguasai prinsip-prinsip pembelajaran, pemilihan dan penggunaan media dan metode pembelajaran, keterampilan menilai hasil-hasil belajar peserta didik, serta memilih dan menggunakan strategi atau pendekatan pembelajaran, *Op.Cit*, hlm. 99-100

- d. Merekrut tenaga kependidikan yang memiliki pengetahuan, keterampilan dan sikap sesuai dengan tugas dan fungsinya
- e. Melengkapi sarana dan prasarana belajar yang memadai
- f. Menilai program pembelajaran secara berkala dan berkesinambungan untuk melihat keefektifan dan ketercapaian kompetensi yang dikembangkan.

2. Pengadaan dan Pembinaan Tenaga Ahli

Implementasi kurikulum 2013 diperlukan pengadaan dan pembinaan tenaga ahli, yang memiliki sikap, pribadi, kompetensi dan keterampilan yang berkaitan dengan pembelajaran berbasis kompetensi dan karakter. Kurikulum 2013 akan diimplementasikan secara bertahap, rencananya akan dilakukan pendampingan. Oleh karena itu, sangat diharapkan adanya tenaga ahli, agar setiap personil memiliki pemahaman dan kompetensi yang menunjang terlaksananya pembelajaran tematik integratif dalam mengembangkan potensi peserta didik secara optimal.

3. Pendayagunaan Lingkungan sebagai Sumber Belajar

Para guru, fasilitator dituntut untuk mendayagunakan lingkungan, baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial, serta menjalin kerjasama dengan unsur-unsur terkait yang dipandang dapat menunjang upaya pengembangan mutu dan kualitas pembelajaran.

4. Pengembangan Kebijakan Sekolah

Beberapa kebijakan yang relevan diambil kepala sekolah dalam membantu kelancaran pengembangan pembelajaran berbasis kompetensi, yaitu:

- a. Memprogramkan perubahan kurikulum sebagai bagian integral dari program sekolah secara keseluruhan

- b. Menganggarkan biaya operasional pembelajaran berbasis kompetensi dan karakter sebagai bagian dari anggaran sekolah
- c. Meningkatkan mutu dan kualitas guru, serta fasilitator agar dapat bekerja secara profesional
- d. Menyediakan sarana dan prasarana yang memadai untuk kepentingan belajar, dan pembentukan kompetensi dasar
- e. Menjalin kerjasama yang baik dengan unsur-unsur terkait secara resmi dalam kaitannya dengan pembelajaran berbasis kompetensi.⁴⁵

b. Persamaan dan Perbedaan KTSP dengan Kurikulum 2013

Kalau kita cermati bersama, terdapat perbedaan paling mendasar antara KTSP dengan kurikulum 2013. Dalam KTSP, kegiatan pengembangan silabus merupakan kewenangan satuan pendidikan, namun dalam kurikulum 2013 kegiatan pengembangan silabus beralih menjadi kewenangan pemerintah, kecuali untuk mata pelajaran tertentu yang secara khusus dikembangkan di satuan pendidikan yang bersangkutan. Namun dibalik perbedaan yang ada, sebenarnya juga terdapat kesamaan esensi antara KTSP dengan kurikulum 2013. Misalnya tentang pendekatan ilmiah yang pada hakekatnya adalah pembelajaran berpusat pada siswa. Siswa mencari pengetahuan bukan menerima pengetahuan. Berikut ini adalah persamaan dan perbedaan antara KTSP dengan kurikulum 2013:

⁴⁵ E. Mulyasa, disamping pendekatan pedagogi, pelaksanaan pembelajaran dalam implementasi kurikulum 2013 berbasis kompetensi dianjurkan juga untuk menggunakan pendekatan andragogi, yang berbeda dengan pedagogi, terutama dalam pandangannya terhadap peserta didik, *Op.Cit*, hlm. 104-106

1) Persamaan KTSP dengan Kurikulum 2013.⁴⁶

- a) Kurikulum 2006 (KTSP) dan kurikulum 2013 sama-sama menampilkan teks sebagai butir-butir KD
- b) Untuk struktur kurikulumnya baik pada KTSP atau pada 2013 sama-sama dibuat atau dirancang oleh pemerintah tepatnya oleh Depdiknas
- c) Beberapa mata pelajaran masih ada yang sama seperti KTSP
- d) Terdapat kesamaan esensi kurikulum, misalnya pada pendekatan ilmiah yang pada hakekatnya berpusat pada siswa. Dimana siswa yang mencari pengetahuan bukan menerima pengetahuan.

2) Perbedaan KTSP dengan Kurikulum 2013.⁴⁷

- a) Kurikulum 2013 Standar Kompetensi Lulusan ditentukan terlebih dahulu, melalui Permendikbud No 54 tahun 2013. Setelah itu baru ditentukan Standar Isi, yang berbentuk Kerangka Dasar Kurikulum, yang dituangkan dalam Permendikbud No 67, 68, 69, dan 70 tahun 2013. Dalam kurikulum KTSP Standar Isi ditentukan terlebih dahulu melalui Permendiknas No 22 tahun 2006. Setelah itu ditentukan Standar Kompetensi Lulusan melalui Permendiknas No 23 tahun 2006
- b) Aspek kompetensi lulusan ada keseimbangan *soft skills* dan *hard skills* yang meliputi aspek kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan. Dalam kurikulum KTSP lebih menekankan pada aspek pengetahuan
- c) Jumlah jam pelajaran per minggu lebih banyak dan jumlah mata pelajaran lebih sedikit dibanding KTSP. Dalam KTSP jumlah jam pelajaran lebih sedikit dan jumlah mata pelajaran lebih banyak dibanding kurikulum 2013

⁴⁶ Phani Nur Cahyani, *Persamaan & Perbedaan Kurikulum 2006 (KTSP) dengan Kurikulum 2013*, 2014, <http://phaninurcahyani.blogspot.co.id/2014/12/persamaan-dan-perbedaan-kurikulum-2006.html>=1. diakses pada tanggal 19 Maret 2016 jam 10.10.

⁴⁷ Imas Kurniasih dan Berlin Sani, kurikulum 2013 diluncurkan secara resmi pada tanggal 15 juli 2013, dan kurikulum 2013 sudah dilaksanakan pada tahun pelajaran 2013/2014 pada sekolah-sekolah tertentu saja, *Op.Cit*, hlm. 45-46

- d) Proses pembelajaran setiap tema dijenjang SD dan semua mata pelajaran di jenjang SMP/SMA/SMK dilakukan dengan pendekatan ilmiah (saintific approach), yaitu standar proses dalam pembelajaran terdiri dari mengamati, menanya, mengolah, menyajikan, menyimpulkan, dan mencipta. Dalam KTSP standar proses dalam pembelajaran terdiri dari eksplorasi, elaborasi, dan konfirmasi
- e) TIK (teknologi informasi dan komunikasi) bukan sebagai mata pelajaran, melainkan sebagai media pembelajaran. Dalam KTSP TIK sebagai mata pelajaran
- f) Standar penilaian menggunakan penilaian otentik, yaitu mengukur semua kompetensi sikap, keterampilan, dan pengetahuan berdasarkan proses dan hasil. Dalam KTSP penilainnya lebih dominan pada aspek pengetahuan
- g) Kurikulum 2013 pramuka menjadi ekstrakuler wajib. Dalam KTSP pramuka bukan ekstrakurikuler wajib
- h) Kurikulum 2013 BK lebih menekankan mengembangkan potensi siwa. Dalam KTSP BK lebih pada menyelesaikan masalah siswa.

Berbagai macam perubahan kurikulum, hendaknya kita sebagai calon guru tetap melaksanakan tugas kita sebagai pendidik yang dapat mencerdaskan anak bangsa. Kurikulum manapun yang akan digunakan akan berdampak positif jika kita menanggapinya dengan positif juga.

4. Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pelaksanaan Kurikulum terhadap Kompetensi Pedagogik Guru.

Usaha-usaha pendidik dalam membelajarkan peserta didik merupakan bagian yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan tujuan pembelajaran yang sudah direncanakan. Oleh karena itu, peningkatan keprofesionalan kepemimpinan kepala madrasah dan juga pelaksanaa kurikulum merupakan suatu hal yang utama. Jika

kepemimpinan kepala madrasah baik, tepat, dan profesional hasilnya akan maksimal dan jika dalam pelaksanaan kurikulum kegiatan pembelajaran bisa terarah dengan baik, maka tujuan yang direncanakan dapat tercapai. Seperti halnya yang jadi fokus penelitian ini, kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum berpengaruh pada kompetensi pedagogik guru. Adapun dasar dari pengaruh pola kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum terhadap kompetensi pedagogik guru, penulis paparkan dibawah ini:

- a. Pola kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan yang digunakan kepala madrasah untuk memimpin, menggerakkan, melakukan koordinasi, atau mempengaruhi para guru dan segala sumber daya yang ada di madrasah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Hendiyat Soetopo yang dikutip dari M. Sobry Sutikno fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid-murid dapat belajar dengan baik.⁴⁸ Kepala madrasah perlu meningkatkan kemampuan dan keterampilan para pelaksana pendidikan. Sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan hendaknya kepala madrasah memiliki pengetahuan yang luas dan keterampilan kepemimpinan. Hal itu perlu dimiliki agar mampu mengendalikan, mempengaruhi dan mendorong bawahannya dalam menjalankan tugas dengan jujur, tanggung jawab, efektif dan efisien. Guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala madrasah, yaitu bahwa kepala madrasah sebagai pengelola memiliki tugas mengembangkan kinerja personel, terutama meningkatkan kompetensi

⁴⁸ M. Sobry Sutikno, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki pengetahuan dan teori-teori manajemen untuk diterapkan dalam praktek kerjanya, *Op.Cit*, hlm. 124

profesional guru. terdapat tujuh hubungan antara peran kepala madrasah dengan peningkatan kompetensi guru: (1) kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik), (2) kepala madrasah sebagai *manajer*, (3) kepala madrasah sebagai *administrator*, (4) kepala madrasah sebagai *supervisor*, (5) kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin), (6) kepala madrasah sebagai iklim kerja, (7) kepala madrasah sebagai wirausahawan. Maka sejauh mana kepala madrasah dapat mewujudkan peran-perannya tersebut, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di madrasah.⁴⁹ Kepala madrasah haruslah merupakan sosok yang demokratis, menekankan partisipasi anggota, serta menerapkan transparansi, akuntabilitas, dan integritas. Ia menempatkan orang sesuai kompetensinya, dengan demikian bawahan (anggota atau staf) yang sesuai dengan bidang keahliannya akan bekerja secara maksimal, nyaman, dan mencintai pekerjaannya, sehingga seluruh kemampuannya dikerahkan untuk mencapai kesuksesan maksimal, baik secara kuantitas maupun kualitas.⁵⁰

Keberhasilan pelaksanaan pendidikan di sekolah sebagai perwujudan ukuran peningkatan kompetensi guru bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola tenaga pendidik yang terdapat dalam sekolah tersebut. Faktor kepemimpinan kepala madrasah dianggap berpengaruh secara signifikan karena sebagai pemimpin tertinggi di sekolah, pola kepemimpinan dan kebijakannya akan berpengaruh pada kompetensi pedagogik guru. Kepala madrasah adalah pemimpin tertinggi di madrasah sehingga pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat

⁴⁹ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2014, hlm. 134-146

⁵⁰ Jamal Ma'mur Asmani, sifat pekerjaan administrator atau kepala sekolah adalah mengelola pekerjaan dengan orang lain, yang sejalan dengan fungsi organik administrasi, *Op.Cit*, hlm. 22

menentukan terhadap kemajuan madrasah. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah itu berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru.

- b. Pelaksanaan kurikulum adalah penerapan program kurikulum yang telah dikembangkan yang kemudian diujicobakan dengan pelaksanaan dan pengelolaan dengan menyesuaikan terhadap situasi di lapangan.⁵¹ Fungsi kurikulum bagi guru adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai program kurikulum direncanakan untuk dilaksanakan dalam situasi nyata dalam kelas yang digelar dalam bentuk segala pengalaman anak di bawah bimbingan sekolah. Konsekuensinya guru harus paham tentang kurikulum dan pengalaman yang diperlukan yang tertera dalam kurikulum. Pengalaman yang tertera dalam kurikulum adalah menyediakan kebutuhan untuk menspesifikasi peranan-peranan lulusan yang harus dilaksanakan dalam bidang pekerjaan tertentu. Pada dasarnya kurikulum dirancang dan diimplementasikan dengan maksud sebagai arahan bagi guru untuk mengembangkan mengimplementasikannya, dan agar pendidik mampu melaksanakan peranan-peranan itu. Dengan kemampuan pendidik menyusun rencana pembelajaran yang antara lain memuat strategi layanan belajar yang diperkirakan mampu membuat proses pembelajaran lebih inovatif, kreatif, dan menarik. Sedangkan kurikulum sebagai implementasi adalah realisasi dari pedoman dalam bentuk kegiatan pembelajaran. Kompetensi pedagogik dalam menerapkan kurikulum akan tampak pada kemampuan pendidik menyusun strategi sebagai ilmu dan kiat dalam memanfaatkan segala sumber yang dimiliki dan atau yang dapat dikerahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk melaksanakan strategi belajar-mengajar, tentulah pendidik perlu memiliki khasanah metode yang

⁵¹ Loeloek Endah Poerwati dan Sofan Amri, prinsip-prinsip pelaksanaan kurikulum, *Op. Cit*, hlm. 244

kaya dengan berbagai cara kerja untuk mencapai tujuan tertentu.⁵² Implementasi / pelaksanaan kurikulum dilihat dari aspek kompetensi pedagogik akan menampakkan ciri-ciri (1) memiliki pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, (2) pemahaman terhadap peserta didik, (3) mampu mengembangkan kurikulum/silabus yang relevan, (4) mampu menyusun kurikulum dalam bentuk pengalaman belajar, (5) melaksanakan pembelajaran sebagaimana yang telah dirancang dengan cara-cara yang komunikatif, mendidik, menarik, (6) melakukan evaluasi hasil belajar dengan prosedur dan tagihan yang benar, (7) mampu menyediakan pengalaman belajar dengan mengembangkan peserta didik mengaktualisasikan potensi yang dilikinya.⁵³ Jadi dapat disimpulkan dari teori tersebut bahwa memang ada pengaruhnya antara pelaksanaan kurikulum terhadap kompetensi pedagogik guru.

- c. Dalam pelaksanaan kurikulum, kepala sekolah perlu mengembangkan sistem komunikasi secara efektif agar semua pihak/ personal yang terlibat dalam pelaksanaan kurikulum bertindak satu arah, satu pemikiran, satu sikap dan satu keinginan, mencapai tujuan-tujuan sekolah secara tepat guna dan berdaya guna. Komunikasi berlangsung dalam proses menyeluruh, dimana terdapat input, proses dan output. Yang menjadi input adalah adalah pesan/warta yang disampaikan, sebagai proses adalah cara dan kegiatan penyampaian itu sendiri, yang selanjutnya terjadi perubahan tingkat pemahaman, sikap dan tindakan tertentu yang terjadi pada diri, kepada siapa pesan itu disampaikan yang selanjutnya dianggap sebagai output (keluaran). Perubahan perilaku tersebut menyebabkan terjadinya suatu tindakan yang dilakukan oleh yang bersangkutan sesuai dengan yang diharapkan.⁵⁴

⁵² Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 153-157

⁵³ Syaiful Sagala, pendidik yang mampu menggunakan kompetensi pedagogik, tentu mampu menciptakan suasana yang mengembangkan inisiatif, *Ibid*, hlm. 160

⁵⁴ Oemar Hamalik, melalui komunikasi akan terjadi hubungan yang interaktif dari semua pihak yang pada akhirnya mengembangkan proses kerjasama yang baik dalam upaya mencapai tujuan-tujuan administrasi kurikulum, *Op. Cit*, hlm. 179-180

Guru yang kompeten akan lebih mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif, menyenangkan, dan akan lebih mampu mengelola kelasnya, sehingga belajar para siswa berada pada tingkat optimal.⁵⁵ Sebagai pengelola pengajaran, seorang guru harus mampu mengelola seluruh proses kegiatan belajar mengajar dengan menciptakan kondisi-kondisi belajar sedemikian rupa sehingga setiap siswa dapat belajar secara efektif dan efisien.⁵⁶ Jadi dapat disimpulkan dari teori tersebut bahwa memang ada pengaruhnya antara peran kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum terhadap kompetensi guru.

Berdasarkan hal di atas, maka diharapkan agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Begitu pentingnya peranan guru dalam keberhasilan peserta didik, maka hendaknya guru mampu beradaptasi dengan berbagai perkembangan yang ada dan meningkatkan profesinya. Di sinilah kompetensi guru dapat meningkat dengan adanya kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum, pendidik diharapkan dapat lebih cakap dalam mengajar, terarah, dan professional. Dengan pendidik mampu mengelola pembelajaran inilah bisa menjadikan tingkat pemahaman dan prestasi belajar peserta didik bisa meningkat. Pendidik merupakan salah satu faktor penentu proses kegiatan belajar. Di sinilah pendidik seharusnya memahami, menghargai serta melaksanakan kebijakan kepala madrasah dan melaksanakan kurikulum sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dengan demikian, kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum merupakan sebuah sarana untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

⁵⁵ Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*, PT Bumi Aksara, Jakarta, 2008, hlm. 36

⁵⁶ Slameto, *Belajar dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi*, PT Rineka Cipta, Jakarta, Cet 5, 2010, hlm. 98.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang penulis temukan, penulis belum menemukan judul yang sama akan tetapi penulis mendapatkan suatu karya yang ada relevansinya sama dengan judul penelitian ini. Adapun karya tersebut antara lain:

Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang peneliti teliti diantaranya yaitu:

- a. Penelitian yang dilakukan oleh Siti Asmah dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Miftahut Tholibin Mejobo Kudus Tahun Pelajaran 2006/2007”.

Dalam pembuatan skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan). Dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi langsung lapangan di Madrasah Tsanawiyah Miftahut Tholibin Mejobo Kudus, yakni untuk memperoleh data yang konkrit tentang Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru. Dalam penelitian ini didapatkan hasil nilai r_{xy} sebesar 0,748 lebih besar dari r table pada taraf kesalahan 1%=0,463 maupun pada taraf kesalahan 5%= 0,349, ini berarti ada pengaruh antara Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Miftahut Tholibin Mejobo Kudus.⁵⁷

- b. Penelitian yang dilakukan oleh Agus Sholikhhan Yulianto, dengan Judul “Pengaruh Pengembangan Kurikulum terhadap Kompetensi Guru PAI SD di Kabupaten Pekalongan”

Dalam pembuatan skripsi tersebut menggunakan jenis penelitian *field research* (penelitian lapangan). Dalam penelitian ini, peneliti melakukan studi langsung lapangan di Madrasah Aliyah Negeri Sumpiuh, yakni untuk memperoleh data yang kongkrit tentang Pengaruh Pengembangan Kurikulum terhadap Kompetensi Guru PAI SD. Dalam penelitian ini Agus

⁵⁷ Siti Asmah, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Miftahut Tholibin Mejobo Kudus Tahun Pelajaran 2006/2007”, (Kudus : Fakultas Tarbiyah STAIN Kudus, 2007).

Sholikhhan Yulianto menghasilkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pengaruh Pengembangan Kurikulum terhadap Kompetensi Guru PAI SD di Kabupaten Pekalongan. Hal ini dibuktikan dengan $r_{hitung} > r_{tabel}$. Angka koefisien korelasi yang ditemukan $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($0,267 > 0,126$), $f_{hitung} > f_{tabel}$ ($19,110 > 3,84$) pada taraf signifikan 5% dan koefisien determinan (R^2) sebesar 0,072% dan sisanya merupakan sumbangan dari variabel lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian. Dalam hal ini semakin baik pengembangan kurikulum, maka hasil kompetensi guru PAI juga semakin tinggi (baik) walau dampak jangka panjang perlu dilakukan penelitian lagi.⁵⁸

- c. Penelitian yang dilakukan Setiyowati yang berjudul “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Agama Islam di MTS Roudlotul Ma’arif Desa Bumi Rejo Kecamatan Juwana Kabupaten Pati tahun Pelajaran 2009/2010”.

Diperoleh hasil penelitian sampel sumber data dipilih secara purposive dan bersifat snowball sampling. Sampel sumber data yang dikemukakan masih bersifat sementara. Penelitian ini membahas peran kepala madrasah, maka kemungkinan sampel sumber datanya adalah kepala madrasah yang bersangkutan, guru, petugas TU, yang dianggap paling tahu peran kepala madrasah yang diteliti.⁵⁹

Skripsi- skripsi yang relevan tersebut adalah skripsi yang digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan skripsi kali ini. Dengan maksud melengkapi penelitian- penelitian terdahulu yang penulis temukan, dipilihlah objek penelitian yang berbeda namun tetap ada keterkaitan.

⁵⁸ Agus Sholikhhan Yulianto, “Pengaruh Pengembangan Kurikulum terhadap Kompetensi Guru PAI SD di Kabupaten Pekalongan”, <https://scholar.google.co.id/scholar?hl=id&q=skripsipendidikan-eprints.unsri.ac.id>.

⁵⁹ Setiyowati, “Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Agama Islam di MTS Roudlotul Ma’arif Desa Bumi Rejo Kecamatan Juwana Kabupaten Pati Tahun Pelajaran 2009/2010”, (Kudus : Fakultas Tarbiyah STAIN Kudus, 2010).

Keterkaitan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini dan penelitian sebelumnya sama-sama meneliti tentang kepemimpinan kepala sekolah/madrasah, implementasi kurikulum dan kompetensi pedagogik guru, Sedangkan letak perbedaannya yaitu dalam penelitian sebelum-belumnya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh terhadap kinerja guru, pengembangan kurikulum berpengaruh terhadap kompetensi pedagogik guru PAI . Tetapi dalam penelitian ini penulis akan meneliti tentang pengaruh pola kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum terhadap kompetensi pedagogik guru.

C. Kerangka Berfikir

Uma Sekaran dalam bukunya *Business Research* mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.⁶⁰ Sumber daya guru sangat penting bagi suatu organisasi sekolah, karena faktor sumber daya guru tidak dapat digantikan oleh teknologi apapun. Dengan demikian kelangsungan hidup organisasi sekolah sangat tergantung salah satunya pada faktor guru. Agar seorang guru di MTs Negeri 1 Kudus dapat melaksanakan tugas belajar mengajar dengan baik, maka harus memiliki kompetensi pedagogik yang baik sehingga dapat memperoleh hasil kerja yang baik pula. Sebaliknya bila guru di MTs Negeri 1 Kudus rendah akan mengakibatkan tugas dan pekerjaan tidak diselesaikan sesuai standar dan prosedur yang telah ditetapkan.

Penerapan kepemimpinan kepala madrasah yang tepat akan mempunyai pengaruh yang berarti dalam pengambilan keputusan, maupun dalam mempengaruhi guru untuk melakukan pekerjaan yang lebih efisien dan efektif untuk mencapai kompetensi pedagogik guru yang baik. Pendekatan yang harus dilakukan oleh kepala madrasah adalah berusaha mendorong dan mengarahkan para guru agar memiliki kompetensi pedagogik yang baik.

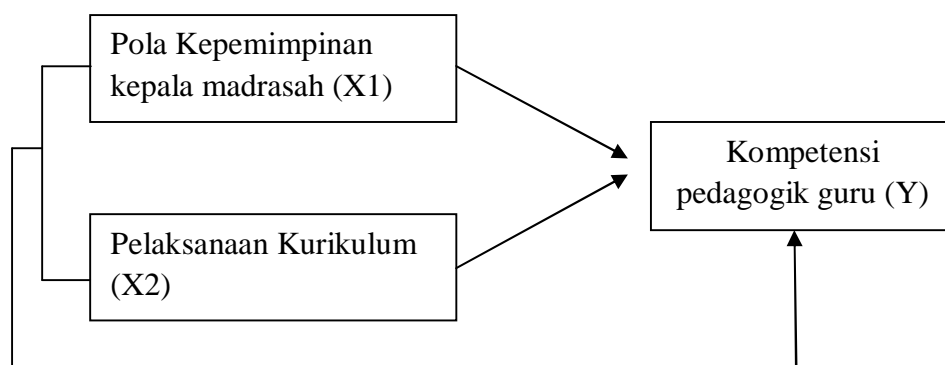
⁶⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D)*, Alfabeta, Bandung, 2013, hlm. 91

Kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 1 Kudus tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah pelaksanaan kurikulum.

Pelaksanaan kurikulum adalah suatu penerapan konsep, ide, program, atau tatanan kurikulum kedalam praktek pembelajaran atau aktivitas- aktivitas baru, sehingga terjadi perubahan pada sekelompok orang yang di harapkan berubah. Kurikulum dalam suatu sistem pendidikan merupakan komponen yang teramat penting. Dikatakan demikian karena kurikulum merupakan panutan dalam penyelenggaraan proses belajar-mengajar di sekolah. Kualitas keluaran proses pendidikan antara lain ditentukan oleh kurikulum dan efektivitas pelaksanaannya. Apabila kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum baik, maka akan dihasilkan peningkatan kompetensi pedagogik guru yang pada akhirnya akan meningkatkan kualitas organisasi sekolah.

Adapun gambaran kerangka berfikir dari penelitian tentang “Pengaruh Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Pelaksanaan Kurikulum terhadap Kompetensi Pedagogik Guru”, sebagai berikut :

Kerangka Berpikir



Gambar Kerangka Berfikir 2.1

D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data.⁶¹ Jadi hipotesis merupakan dugaan sementara (kesimpulan yang belum final) artinya masih harus dibuktikan lagi kebenarannya atau dengan kata lain hipotesis adalah jawaban yang dianggap benar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar.

Adapun hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama
Penerapan pola kepemimpinan kepala madrasah, pelaksanaan kurikulum dan kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 1 Kudus dinyatakan dalam kategori baik.
2. Hipotesis kedua
Pola kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 1 Kudus.
3. Hipotesis ketiga
Pelaksanaan kurikulum berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 1 Kudus.
4. Hipotesis keempat
Pola kepemimpinan kepala madrasah dan pelaksanaan kurikulum secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pedagogik guru di MTs Negeri 1 Kudus.

⁶¹ Sugiyono, penelitian yang merumuskan hipotesis adalah penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, *Ibid*, hlm. 96