

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI MADRASAH ALIYAH AL MAWASIR LAMASI
KABUPATEN LUWU**

Tesis

*Diajukan Kepada Pascasarjana IAIN Palopo untuk Mendapatkan Gelar Magister
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*



IAIN PALOPO

Oleh,

LISWANTO LONCING

19.19.2.02.0028

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO**

2023

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU
DI MADRASAH ALIYAH AL MAWASIR LAMASI
KABUPATEN LUWU**

Tesis

*Diajukan Kepada Pascasarjana IAIN Palopo untuk Mendapatkan Gelar Magister
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam*



IAIN PALOPO

Oleh,

LISWANTO LONCING

19.19.2.02.0028

Pembimbing:

- 1. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag.**
- 2. Dr. Muhaemin, MA.**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
IAIN PALOPO**

2023

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Liswanto Lancing

NIM : 1905020028

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya sesuai norma yang berlaku, segala kekeliruan dan atau kesalahan yang terdapat di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya batal.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, Agustus 2023
Yang membuat pernyataan,



Liswanto Lancing
Liswanto Lancing
NIM 19.19.2.02.0028

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis magister yang berjudul *“Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu”* yang ditulis oleh *“Liswanto Loncing”* “Nim 19.19.2.02.0028” , mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang telah di munaqasyah pada hari, tanggal “18 Oktober 2023 telah diperbaiki sesuai catatan permintaan Tim Penguji dan diterima sebagai syarat meraih gelar magister dalam bidang Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (M.Pd.)

Palopo, 19 Oktober 2023

TIM PENGUJI

- | | | |
|--------------------------------------|-------------------|---------|
| 1. Dr. Bustanul Iman R.N.,S.H.I.,M.A | Ketua Sidang | (.....) |
| 2. Ichwan Rakib, S.T | Sekretaris Sidang | (.....) |
| 3. Dr. Helmi Kamal, M.H.I | Penguji I | (.....) |
| 4. Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I | Penguji II | (.....) |
| 5. Dr. H. Hisban Thaha, M.Ag | Pembimbing I | (.....) |
| 6. Dr. Muhaemin, M.A | Pembimbing II | (.....) |

Mengetahui :

a.n. Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana

Dr. Muhaemin, M.A.
NIP 197902032005011006

Ketua Program Studi
Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Dodi Ilham Mustaring, M.Pd.I.
NIP 198510032018011001



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Liswanto Loncing

NIM : 19.19.2.02.0028

Program studi : Manajemen Pendidikan Islam

menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya sesuai norma yang berlaku, segala kekeliruan dan atau kesalahan yang terdapat di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Bilamana di kemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya batal.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, September 2023
Yang membuat pernyataan,

Liswanto Loncing
NIM 19.19.2.02.0028

P R A K A T A

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah swt. Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, sehingga Tesis yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu”, ini dapat terselesaikan dengan baik.

Salawat dan salam kepada Nabi Muhamamd saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Tesis ini di susun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar Magister Pendidikan pada program Pascasarjana Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo. Penulisan Tesis ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan Tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Dr. Abbas Langaji, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, beserta Wakil Rektor I, Dr. Munir Yusuf, M.Pd., Wakil Rektor II, Dr, Masruddin, S.S., M.Hum dan Wakil Rektor III, Dr. Mustaming, S.Ag., M.HI.
2. Dr. Muhaemin, M.A., selaku Direktur Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo (IAIN) Palopo sekaligus Pembimbing II dan seluruh jajarannya, yang selalu memberikan motivasi, semangat, masukan dan petunjuk dalam penyelesaian tesis ini.

3. Dr. Dodi Ilham Mustaring, S.UD.,M.Pd.I., selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Palopo.
4. Dr. Hisban Thaha, M.Ag. selaku pembimbing I yang telah memberikan motivasi, petunjuk, bimbingan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Seluruh Guru Besar dan Dosen Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, yang telah memberikan ilmunya yang sangat berharga kepada penulis.
6. Kepala Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi serta segenap Tenaga Pendidik dan Kependidikan yang juga turut membantu dalam penyusunan Tesis ini.
7. Kedua orang tua penulis yang tercinta Ayahanda Hamdan dan Ibunda Taat Nurhayati yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang. Sungguh penulis sangat sadar bahwa tidak mampu untuk membalas semua itu, hanya doa yang dapat penulis persembahkan untuk mereka berdua semoga senantiasa dalam limpahan kasih sayang Allah swt.
8. Teman-teman Pascasarjana Angkatan XV terkhusus kelas Manajemen Pendidikan Islam.

Akhirnya penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan tugas akhir ini. Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt. *Āmīn Yā Robbal Ālamīn*

Palopo, Agustus 2023
Penulis

ABSTRAK

Liswanto Loncing, 2023, *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu*, pada Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam, Institut Agama Islam Negeri Palopo, Pembimbing (I) Dr. Hisban Thaha, M.Ag., Pembimbing (II) Dr. Muhaemin, M.A.

Tesis ini membahas tentang 1). Pola kepemimpinan kepala madrasah, 2). Kompetensi pedagogik guru, 3). Faktor-faktor pendukung dan penghambat, serta Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan memaparkan data yang ada.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) Pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru; a) bimbingan teknis, diklat dan pelatihan bersifat eksternal, b) Musyawarah Guru Mata Pelajaran. c) Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi. 2) Kompetensi pedagogik guru diterapkan dengan standar yang meliputi; penguasaan materi, menguasai karakteristik siswa, pengembangan kurikulum, serta penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi dan teknologi dan komunikasi sebagai media pembelajaran, 3) Faktor-faktor pendukung dan penghambat, masih minimnya kegiatan yang dilakukan kepala MA Al Mawasir meliputi pembinaan, diklat, seminar terhadap guru, mengikutsertakan guru bimbingan teknis (bimtek) dan pelatihan, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pemanfaatan teknologi informasi dan informasi.

Peningkatan kompetensi pedagogik guru di madrasah adalah langkah yang dijadikan sarana untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru fiqih melalui berbagai kegiatan. Dengan diadakannya kegiatan seperti bimbingan teknis, diklat dan pelatihan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi melalui workshop yang diadakan mandiri oleh pihak madrasah dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru fiqih. Namun dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru juga perlu meningkatkan kegiatan diskusi yang dapat memperluas wawasan dan pengetahuan para guru MA Al Mawasir mengingat kepala madrasah sebagai pembuat kebijakan (*decision maker*) di madrasah sehingga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.

Kata Kunci : *Pola Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik Guru*

ABSTRACT

Liswanto Loncing, 2023, *Leadership pattern of Madrasah Principals in Improving Teacher Pedagogic Competence at Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Luwu Regency, in the Postgraduate Program in Islamic Education Management, Palopo State Islamic Institute, Pembimbing (I) Dr. Hisban Thaha, M.Ag., Pembimbing (II) Dr. Muhaemin, M.A.*

This thesis discusses 1). Leadership patterns of madrasah heads, 2). Teacher pedagogical competence, 3). Supporting and inhibiting factors, and Meanwhile the research approach used in this research is descriptive qualitative, namely research that attempts to describe and explain existing data.

The research results show that; 1) Leadership patterns of madrasah heads in improving teacher pedagogical competence; a) technical guidance, training and external training, b) Subject Teacher Conference. c) Utilization of Information and Communication Technology. 2) Teacher pedagogical competence is applied to standards which include; mastery of material, mastering student characteristics, curriculum development, as well as the use and utilization of information technology and communication technology as learning media, 3) Supporting and inhibiting factors, there are still minimal activities carried out by the head of MA Al Mawasir including coaching, training, seminars for teachers , involving technical guidance teachers (bimtek) and training, Subject Teacher Conference activities (MGMP), and the use of information and information technology.

Increasing the pedagogical competence of teachers in madrasas is a step that is used as a means to improve the pedagogical competence of fiqh teachers through various activities. By holding activities such as technical guidance, education and training, Subject Teachers' Conferences (MGMP), the use of information and communication technology through workshops held independently by the madrasah, it is possible to increase the pedagogical competence of fiqh teachers. However, in increasing pedagogical competence, teachers also need to increase discussion activities that can broaden the insight and knowledge of MA Al Mawasir teachers considering that the head of the madrasah is a policy maker (decision maker) in the madrasah so that he has a strategic role in improving pedagogical competence.

Keywords: *Leadership pattern, Head of Madrasah, Teacher Pedagogic Competence*

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PERKATA	iv
PEDOMAN LITERASI ARAB	vi
DAFTAR ISI	xiii
ABSTRAK	iv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Konteks Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	7
D. Definisi Operasional	8
E. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	11
B. Kepemimpinan Kepala Madrasah.....	16
1. Pengertian Kepemimpinan.....	16
2. Pendekatan dan Pola Kepemimpinan.....	18
3. Teori Kepemimpinan	22
4. Pengertian Kepala Madrasah	25
5. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah.....	27
6. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah	29
C. Tinjauan Kompetensi Pedagogik Guru.....	33
1. Pengertian Kompetensi	33
2. Pengertian Kompetensi Pedagogik	36
3. Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik Guru	41
4. Peran Kompetensi Pedagogik Guru	47
5. Tinjauan Tentang Analisis Kompetensi Pedagogik Guru.....	48
D. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepada Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru	53
E. Kerangka Pikir	57
BAB III METODE PENELITIAN	60
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	60
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	62
C. Subyek dan Obyek Penelitian	63
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	64
1. Teknik Observasi dan Alat Instrumennya	65
2. Teknik Wawancara dan Alat Instrumennya.....	65
3. Teknik Dokumentasi dan Instrumennya	66
E. Uji Validitas Data	66
1. Meningkatkan Ketekunan	66
2. Triangulasi	66

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data	68
1. Teknik Pengolahan Data	68
2. Teknik Analisis Data	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
A. Hasil Penelitian	71
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	71
2. Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi	77
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi	93
4. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi	96
5. Dampak Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi	102
B. Pembahasan Hasil Penelitian	113
1. Fungsi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Al-Mawasir	113
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Al-Mawasir	115
3. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi pedagogik guru di MA Al-Mawasir	117
BAB V PENUTUP	122
A. Kesimpulan	122
B. Saran	124
DAFTAR PUSTAKA	126
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dunia pendidikan bangsa dewasa ini memiliki problem yang cukup serius yaitu mengenai rendahnya mutu pendidikan. Isu mutu pendidikan akan selalu menarik perhatian karena masa depan bangsa tergantung pada kualitas pendidikannya, apalagi di era globalisasi saat ini.

Berbagai usaha juga sudah dilakukan baik dari pemerintah pusat maupun pemerintah daerah guna meningkatkan kualitas pendidikan yang lebih baik antara lain melalui berbagai pelatihan kependidikan, pengembangan dan perbaikan kurikulum, peningkatan kompetensi guru dan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan. Meskipun berbagai upaya telah dilakukan, namun faktanya dilapangan mutu pendidikan masih sangat jauh dari harapan.

Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sumber daya guru ini harus dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan dan kegiatan lain agar kemampuan profesionalnya lebih meningkat.¹

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumberdaya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Ditangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang

¹ Buchari Alma, *Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 123.

berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.²

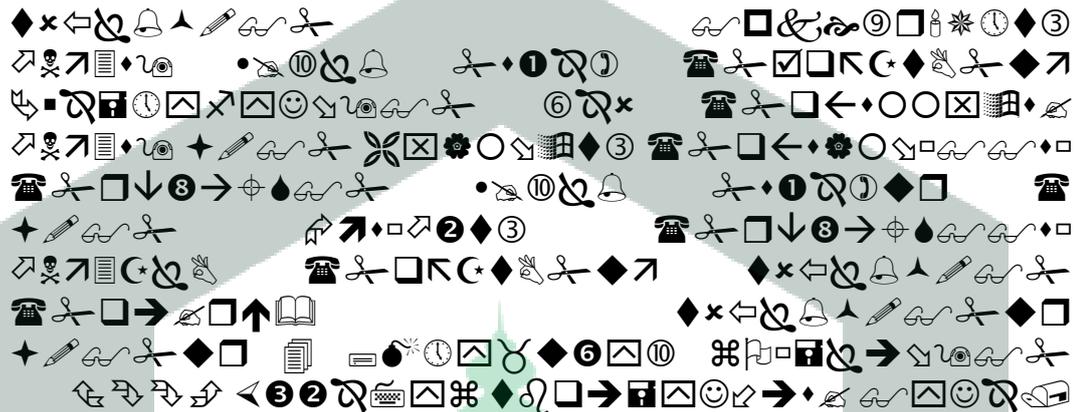
Tampaknya ada satu faktor yang saat ini belum mendapatkan perhatian yang serius yaitu manajemen pendidikan. Salah satu wujud manajemen yang sangat penting tapi masih kurang tersentuh dalam program pengembangan dunia pendidikan adalah kepemimpinan Kepala Madrasah. Sebesar apapun *input* sekolah ditambah atau diperbaiki, *output*nya tidak akan optimal, apabila faktor kepemimpinan Kepala Madrasah yang merupakan pengelola terdepan tidak mendapatkan perhatian yang serius.

Peranan Kepala Madrasah bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan lebih dari itu, seorang Kepala Madrasah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu, Kepala Madrasah dituntut untuk memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh. Pengembangan SDM merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melaksanakan pilihan-pilihan. Pengertian ini memusatkan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu.³

² Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*, (Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada, 2018), h. 40.

³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional (dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK)*. (PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Cet. Kelima. 2015), h. 24.

Pengelolaan pendidikan Islam yang profesional dan bermutu membutuhkan usaha yang berkelanjutan. Sebuah lembaga pendidikan Islam harus bertujuan untuk mengangkat derajat manusia sebagaimana firman Allah Q.S. al-Mujadilah (58) : 11.



Terjemahan;

Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.⁴

Dari ayat di atas menjelaskan Allah akan mengangkat derajat orang-orang yang beriman dan memiliki ilmu pengetahuan dengan beberapa derajat dan salah satu dasar untuk mendapatkan ilmu adalah dengan menuntut ilmu baik dalam lembaga pendidikan formal maupun nonformal, lembaga pendidikan Islam yang berbentuk madrasah merupakan lembaga pendidikan formal.

Kepala Madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah Madrasah sebagai organisasi kompleks yang unik, serta mampu melaksanakan perannya dalam memimpin madrasah. Tugas utama kepala

⁴Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011), h. 286.

madrasah sebagai pemimpin adalah mengatur situasi, mengendalikan kegiatan kelompok, organisasi atau lembaga dan menjadi juru bicara kelompok. Dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya, terutama dalam rangka memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah dituntut untuk mampu berperan ganda, baik sebagai; a. *Catalyst*, berperan meyakinkan orang lain tentang perlunya perubahan menuju kondisi yang lebih baik, b. *Solution givers*, berperan mengingatkan terhadap tujuan akhir dari perubahan, c. *Proces helpers*, berperan membantu kelancaran proses perubahan, khususnya menyelesaikan masalah dan membina hubungan antara pihak-pihak yang terkait, dan d. *Resource linkers*, berperan menghubungkan orang dengan sumber dana yang diperlukan.⁵

Guru merupakan suatu profesi, yang berarti suatu jabatan yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru dan tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang di luar bidang pendidikan.⁶ Tugas guru sebagai suatu profesi meliputi mendidik, mengajar dan melatih. Mendidik berarti meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup. Mengajar berarti meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi, sedangkan melatih berarti mengembangkan ketrampilan-ketrampilan pada peserta didik.⁷ Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat

⁵E. Mulyasa. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, (Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2015), h. 21.

⁶ Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), h.15

⁷ Moh. Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2018), h. 7

tergantung pada kepemimpinan Kepala Madrasah, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah.⁸

Kepala Madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Tidak akan dijumpai madrasah yang baik dengan Kepala Madrasah yang buruk atau sebaliknya madrasah yang buruk dengan Kepala Madrasah yang baik. Kepala Madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan, tinggi rendahnya mutu suatu sekolah akan dibedakan oleh kepemimpinan Kepala Madrasah.⁹

Kepemimpinan berkaitan dengan masalah Kepala Madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Perilaku Kepala Madrasah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotifasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan.¹⁰

Kemajuan sekolah juga sangat dipengaruhi oleh adanya kepala madrasah sebagai pemimpin, guru yang mendidik para peserta didik sebagai input dan output yang baik. Kepala madrasah mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku guru di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Sebagai seorang kepala madrasah yang memiliki perilaku dan kemampuan yang dapat

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta Raja Grafindo Persada, 2015), h. 82

⁹ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Teras, 2019), h. 167

¹⁰ Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 168

mempengaruhi kompetensi guru secara utuh, sehingga guru dapat menguasai kompetensi keguruan. Kompetensi pedagogik guru yang masih rendah tersebut akan terwujud melalui proses pendidikan atau latihan. Salah satu faktor yang paling menentukan berhasilnya proses belajar mengajar adalah guru. Seorang guru perlu memiliki kompetensi untuk mengorganisasi ide-ide yang dikembangkan di kalangan peserta didiknya sehingga dapat memberikan semangat dalam belajar mereka. Seorang kepala madrasah sangat berperan penting untuk meningkatkan kompetensi guru yang dituntut menjadi seorang guru yang profesional dan berkompoten, baik dalam kompetensi personal, sosial, profesional dan pedagogik. Kompetensi personal adalah ia mampu menjalankan tugas terhadap dirinya sendiri. Kompetensi sosial adalah hubungan dengan kehidupan bersama atau adanya kemampuan untuk berinteraksi dengan sesama. Kompetensi profesional bertugas untuk memberikan ilmu pengetahuan, kecakapan kepada peserta didik.

Begitu halnya yang dilakukan oleh kepala madrasah MA Almawasir dalam proses kepemimpinannya berusaha memanfaatkan kedekatannya dan kerja bersama-sama dengan para guru dalam menjalankan program dan kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama serta mengadakan perubahan-perubahan untuk melahirkan *out-put* yang memiliki pengetahuan yang kapabel pada bidangnya.

Dalam konteks penelitian ini, penulis mengambil lokasi di Madrasah Aliyah Al Mawasir Kecamatan Lamasi. Lembaga ini merupakan salah satu Madrasah Aliyah ada di wilayah Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu. Dengan demikian kepala madrasah harus mempunyai strategi dalam meningkatkan kompetensi

profesional guru, agar proses belajar mengajar tidak jenuh atau monoton dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Berdasarkan dari latar belakang di atas, penulis tertarik untuk meneliti masalah tersebut dengan judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu”.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi?
2. Bagaimana kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi?
3. Apakah faktor-faktor pendukung dan penghambat Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi?

C. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

Berdasarkan pada uraian di atas yang telah dikemukakan sebelumnya, dirumuskan masalah pokok yang memungkinkan untuk diteliti, yakni bagaimana *Gaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu*. Maka fokus penelitian yang dirumuskan sebagai berikut ini :

1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu.

2. Kendala yang dihadapi dan upaya yang dilakukan kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu.

Sedangkan yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah :

- a. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah
- b. Kompetensi Guru

C. Definisi Operasional

Untuk memperoleh pemahaman yang jelas tentang fokus kajian dalam suatu penelitian, serta menghindari kesalahpahaman (*mis understanding*) terhadap medan operasionalisasinya, maka lebih awal perlu dikemukakan pengertian kata dan variabel yang terkandung dalam judul penelitian ini, yakni Gaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi Kabupaten Luwu.

Gaya adalah perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya (*style*) kepemimpinan. empat pola perilaku kepemimpinan yang lazim digunakan oleh kepala madrasah, yaitu gaya kepemimpinan perilaku instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif. Gaya kepemimpinan yang dimaksud sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya.¹¹

Kepala Madrasah adalah seseorang yang bertugas sebagai seorang manajer, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM guru, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan

¹¹ Euis Karwati, dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 178-179.

institusi, harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial.¹²

Peningkatan Mutu adalah suatu ukuran baik dan buruk sesuatu benda dan proses pengubahan sikap dan tatalaku seseorang atau kelompok orang usaha mendewasakan manusia, melalui upaya proses pengajaran pelatihan, cara, perbuatan mendidik.¹³

Kompetensi Guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang secara kaffah membentuk kompetensi dasar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi dan profesionalitas.¹⁴

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Ingin mengetahui hasil peningkatan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.
- b. Ingin mengetahui gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.

¹²Fahmi Indrus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Surabaya Greisinda Press, 2010), h. 463.

¹³Fahmi Indrus, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, h. 429.

¹⁴ Moh. Roqib dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, (Purwokerto:STAIN Purwokerto Press, 2011), h. 10.

- c. Ingin mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.

2. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

a. Secara Teoritis

- 1) Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan dan khazanah ilmu pengetahuan.
- 2) Mampu menambah khazanah keilmuan pendidikan agama Islam dalam memberikan pengetahuan tentang peran kepemimpinan Kepala Madrasah sekolah terutama dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

b. Secara Praktis

- a. Dapat memberi gambaran pada pembaca mengenai keadaan Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi terutama mengenai peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.
- b. Memberi masukan kepada pihak Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi tentang bagaimana menciptakan manajemen yang baik dalam rangka menciptakan mutu pengajar sebagai wujud lembaga pendidikan yang lebih unggul dan lebih kompetitif sehingga menjadi tujuan para wali murid yang ingin melanjutkan anaknya ke madrasah tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Suryadi Syarif, Tahun 2020 membahas tentang Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI SMA Negeri 4 Makassar, Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar 1441 H / 2020 M.¹

Hasil penelitian dapat dirangkum sebagai berikut: Strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru : 1) diikutkan pelatihan MGMP, diklat, dan seminar guru, rutin melakukan kajian-kajian islam dimadrasah dan supervisi. 2) kompetensi profesional guru, disini kompetensi guru sangat bagus. 3) Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kompetensi guru : bahwa, guru sudah sertifikasi semuanya, dan ada pula yang sudah S2, strategi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesionalisme Bapak/Ibu guru PAI ini untuk mengikuti diklat, pelatihan dan seminar yang berkaitan dengan pendidikan agama khususnya. Sedangkan faktor penghambat bahwa masalah yang menonjol sehingga menghambat kompetensi guru disini ialah faktor siswa yang sulit diatur sehingga para guru kesal dengan ulah mereka dalam kata lain kewalahan menghadapi siswa yang beberapa memang susah diatur.

Rahmanisa, Tahun 2017, Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDIT Khoiru Ummah Curup Program

¹ Suryadi Syarif, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI SMA Negeri 4 Makassar*, (Skripsi Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar 1441 H / 2020 M).

Pascasarjana Studi Manajemen Pendidikan Islam Madrasah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup.²

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di SDIT Khoiru Ummah, yaitu: Pertama, Manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru pendidikan Islam yaitu: (1) Mengikutkan guru dalam diklat, pelatihan dan seminar, (2) Mengedepankan kedisiplinan, (3) Memotivasi guru, motivasi dari Kepala Madrasah menjadi semangat bagi guru untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan sebagai wujud nyata mengembangkan kompetensi, (4) Pelaksanaan Sepervisi. Kedua, penerapan dari manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru sangat berpengaruh kepada kompetensi guru PAI di SDIT Khoiru Ummah Curup, yaitu bahwa para guru sudah menerapkan kelima standar kompetensi dasar yang diatur oleh pemerintah dengan sebaik-baiknya. Ketiga, Hambatan dan solusi manajemen Kepala Madrasah dalam mengembangkan kompetensi guru pendidikan Islam di SDIT Khoiru Ummah Curup, yaitu: Peran orang tua belum tampak pada pribadi/karakter masing-masing siswa dan bersamaannya waktu mengajar guru dengan waktu pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan kompetensi guru. Namun Kepala Madrasah SDIT Khoiru Ummah melakukan musyawarah kepada wali siswa agar selalu terlibat dalam memantau kemajuan siswa dan madrasah selalu mengadakan kerjasama dengan berbagai instansi pendidikan baik dengan madrasah lain, dinas pemerintah,

² Rahmanisa, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di SDIT Khoiru Ummah Curup*, (Program Pascasarjana Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup, Tahun 2017).

ataupun dengan perguruan lainnya sehingga dapat dimanfaatkan sebagai sarana pelatihan bagi para guru dan meminta waktu yang efektif.

Nurul Akhyar, Tahun 2018, dengan membahas tentang Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI Almaarif 02 Singosari Malang, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.³

Adapun hasil penelitian yang peneliti temukan adalah: (1) kepala madrasah mengadakan upaya yang dilakukan secara formal yaitu dengan Rapat Rutinan, mengikutkan pelatihan, diklat dan seminar guru, studi kelompok antar Guru / KKG, Supervisi dan kunjungan kelas dan Mengadakan Penilaian. adapun kegiatan yang dilakukan non formal yaitu dengan membiasakan kedisiplinan dan selalu memberikan motivasi dengan tujuan untuk menambah wawasan guru, memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan semangat disiplin dan keterampilan guru. (2) faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru, adalah sebagai berikut: a) faktor pendukung, yang meliputi; terpenuhinya sarana prasarana madrasah yang terpenuhi, antusias dan semangat para guru turut serta dalam pelatihan, serta adanya dukungan dari yayasan. b) faktor penghambat yang dihadapi kepala madrasah, adalah; diri kepala madrasah sendiri dan adanya guru yang tidak tepat masuk madrasah.

³ Nurul Akhyar, *Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI Almaarif 02 Singosari Malang*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Tahun 2018).

Adi Anugera Putrasyam, 2019, membahas tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Negeri 2 Palopo, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo.⁴

Hasil penelitian disimpulkan bahwa: 1) Kompetensi profesional guru PAI di SMA Negeri 2 Palopo masuk kategori baik, dilihat pada aspek kualifikasi akademik dan pengalaman keguruannya; dan 2) aspek kemampuan dalam proses pembelajaran. 2) Upaya manajerial kepala SMA Negeri 2 Palopo dalam meningkatkan kompetensi profesional guru PAI yaitu menyusun program pembinaan dan pengembangan profesi guru, didiskusikan dalam rapat dewan guru, disepakati bahwa program tersebut dilaksanakan dalam bentuk kegiatan IHT, MGMP, supervisi berkala, seminar kependidikan, dan studi banding; 3) Faktor pendukung dalam meningkatkan kompetensi profesional guru PAI yaitu: guru PAI memanfaatkan perangkat TIK dalam proses pembelajaran, aktif mengikuti kegiatan MGMP, mengaktifkan supervisi akademik, partisipasi dinas pendidikan dan kebudayaan kota Palopo. Sedangkan faktor kendala yaitu partisipasi guru PAI kurang dalam mengikuti kegiatan, dana untuk kegiatan pelatihan terbatas, sarana dan prasarana yang masih terbatas, frekwensi pelatihan kurang. Dan solusinya yaitu memberikan pengarahan akan pentingnya mengikuti kegiatan MGMP, koordinasi dengan madrasah lainnya dalam hal kendala pendanaan, melakukan koordinasi dengan Kepala Madrasah dan Pengawas, menyediakan sarana dan prasarana pendidikan yang memadai.

⁴ Adi Anugera Putrasyam, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 2 Palopo*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, Tahun 2019).

Implikasi penelitian ini yaitu Kepala Madrasah dalam kapasitas sebagai manajer memberikan prioritas pada program pendidikan dan pelatihan guru. Kualitas proses pembelajaran guru secara umum dan khususnya guru menjadi lebih baik.

Najamuddin, Tahun 2018, membahas tentang Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur.⁵ Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo.

Implikasi dalam penelitian ini adalah; a) bahwa kepemimpinan yang baik diyakini mampu mengikat, mengharmonisasi, serta mendorong potensi sumber daya madrasah agar dapat bersaing secara baik dengan madrasah lain, b) bahwa agar Kepala Madrasah mampu mengembangkan lingkungan madrasah berwawasan IMTAQ, c) bahwa dalam meningkatkan pendidikan Islam kepada siswa hendaknya ketika bulan ramadhan tiba hendaknya di madrasah diadakan Ramadhan Camp, dengan kegiatan bidang keagamaan yang beragam diharapkan madrasah juga menghasilkan insan yang pintar sekaligus berkepribadian baik, religius, dan berakhlak mulia, d) Bahwa dalam mengembangkan mutu pendidikan Islam yang baik diharapkan dapat menciptakan SMA Negeri 3 Luwu Timur yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di madrasah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat-alat atau fasilitas belajar yang memadai secara efektif dan relevan

⁵ Najamuddin, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, Tahun 2018).

dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal dalam belajar mengajar.

B. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam pengertian umum adalah; suatu proses ketika seseorang memimpin (*directs*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*), atau mengontrol (*controls*), pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain. Dalam kamus bahasa Indonesia pemimpin disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya.⁶ Kata pemimpin mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*presede*).⁷

Dalam Islam, pemimpin sering dikenal dengan istilah *khali'fah* yang berarti pengganti/wakil. Istilah ini mulai muncul saat wafatnya rasul yaitu digunakan pada empat pemimpin yang memerintah pasca rasul yang disebut sebagai *khulafa' al-Ra'syidi'n*. Dalam kata *Khali'fah* ini juga mencakup pengertian *Ami'r* (penguasa).⁸ Sedangkan dalam pengertian secara khusus menurut Prajudi Atmosudirjo dalam RB Khatib Pahlawan Kayo memberikan definisi Kepemimpinan “kepribadian seseorang yang menyebabkan sekelompok orang lain mencontoh atau mengikutinya, atau kepemimpinan adalah kepribadian yang memancarkan pengaruh, wibawa sedemikian rupa sehingga sekelompok

⁶ W.J.S. Poerwadarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia* (Jakarta: PN. Balai Pustaka, 2017), 754-755.

⁷ Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoretik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2015), 104.

⁸ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam* (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2013), h. 16

orang mau melakukan apa yang dikehendaknya.⁹

George R. Terry dalam Wahjosumidjo menyatakan “kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan kelompok sesuai dengan kehendak pemimpin.”¹⁰ Dapat juga dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan seluruh usaha yang dilakukan pemimpin melalui interaksi aktif dan positif terhadap bawahan berdasarkan keterampilan atau keahlian seorang sehingga ia akan lebih dihargai dan dinilai oleh bawahan dan sampai pada tahap tercapainya tujuan yang dikehendaki bersama.

Menurut Sudarwan Danim, Kepemimpinan itu merupakan fenomena interaksi sosial yang kompleks, dan sering kali sulit dibaca. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹¹

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu lembaga atau organisasi, lembaga pendidikan atau lembaga kenegaraan, sebab ia merupakan motor atau tonggak penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktivitas dan fasilitas. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam upaya untuk mencapai suatu tujuan sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas

⁹ R.B. Khatib Pahlawan Kayo, *Kepemimpinan dan Dakwah* (Jakarta: Amzah, 2015), 7.

¹⁰ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 2.

¹¹ Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, perilaku Motivasional, dan Mitos* (Bandung: Alfabeta, 2010), 6.

untuk memimpin suatu organisasi.

Ki Hajar Dewantara, memberikan tiga basis kepemimpinan yaitu *ing ngarso sung tuladha, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani*.

a. *Ing ngarso sung tuladha*, *ngarso* artinya di depan, *tuladha* maksudnya contoh.

Jadi, seorang pemimpin pada top level manajemen seyogyanya memberi contoh yang baik.

b. *Ing madya mangun karsa*. *Madya* artinya tengah, *mangun* berarti membentuk sesuai keperluan, sedang *karsa* artinya kehendak. Siapapun pemimpin itu, dia adalah middle manager artinya, jika mau berfikir dan bertindak konsisten, siapapun pemimpin itu pasti punya atasan. Dengan demikian dianjurkan untuk dapat membentuk, memperhatikan memelihara, menjaga kehendak dan keperluan atasan serta bawahan secara seimbang.

c. *Tut wuri handayani*. *Tut wuri* artinya di belakang. Sedangkan *handayani* artinya memberi kekuatan. Sebagai pemimpin, harus mampu mengasuh bawahan dengan baik, bukan memanjakan tetapi justru memberi arahan dan rasa aman.¹²

Meskipun ketiga ajaran ini ditemukan untuk keperluan mendidik, tetapi cukup aktual untuk diterapkan pada konsep kepemimpinan. Ajaran Ki Hajar Dewantara ini sangat menjaga keseimbangan demikian pula yang terjadi dalam kepemimpinan.

2. Pendekatan dan Pola Kepemimpinan

a. Pendekatan Kepemimpinan

¹² Djokosantoso Moeljno, *Beyond Leadership* (Jakarta: Gramedia, 2013), 51.

Kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi konform dengan keinginan pemimpin. Untuk itu, maka gaya seseorang di dalam memimpin akan amat berpengaruh terhadap organisasi yang dipimpinnya, baik pengaruh itu bersifat positif maupun negatif terhadap organisasi tersebut. Sebagaimana dikutip dalam Muhaimin menyatakan; “bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.”¹³

Pendidikan Islam sendiri, mengutip dari yang didefinisikan Muhaimin dirumuskan bahwa: Pendidikan Islam merupakan sistem pendidikan yang diselenggarakan atau didirikan dengan niat untuk menegakan ajaran dan nilai-nilai Islam dalam kegiatan pendidikannya. Kata niat mengandung pengertian suatu usaha yang direncanakan dengan sungguh-sungguh, yang muncul dari hati yang bersih dan suci karena mengharap ridho-Nya, bukan karena interes-teres yang lain.¹⁴

Seorang pemimpin yang efektif dapat menggunakan beberapa pendekatan ini pada waktu yang sama.¹⁵

1) Kerangka kerja struktural

Pemimpin struktural mencoba mendesain dan melaksanakan suatu proses atau struktur yang tepat bagi suatu masalah atau keadaan. Pendekatan ini

¹³ Muhaimin, et. al, *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah/Madrasah* (Jakarta: Kencana PrenadaMedia Group, 2010), h. 29.

¹⁴ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi* (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2015), h. 8.

¹⁵ Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017), h. 43-44.

berguna bila tujuan dan informasi sudah jelas, hubungan sebab akibat dimengerti, bila telah memiliki teknologi yang kuat dan tidak ada konflik, kerancaunan rendah, ketidakpastian rendah, dan adanya wewenang yang stabil dan sah.

2) Kerangka kerja sumber daya manusia

Kerangka kerja ini memandang manusia sebagai jantung setiap organisasi, dan usaha tanggap terhadap kebutuhan dan tujuan untuk memperkokoh komitmen dan loyalitas. Pendekatan ini cocok apabila jumlah anggota banyak atau miskin bertambah, atau apabila semangat/ moral rendah atau berkurang. Dalam pendekatan ini sumber-sumber harus melimpah, di mana konflik rendah, perbedaan dan keanekaragaman juga rendah.

3) Kerangka Kerja Politik

Pemimpin politik mengerti realitas politik organisasi dan dapat menanganinya. Pendekatan ini tepat untuk digunakan apabila sumber-sumber teratas atau berkurang, apabila ada konflik atas tujuan dan nilai-nilai, dan apabila ada banyak perbedaan.

4) Kerangka Kerja Simbolis

Pemimpin dengan model ini memandang visi dan inspirasi sebagai hal yang amat penting. Manusia membutuhkan sesuatu yang mereka percayai. Orang-orang akan loyal pada organisasi yang mempunyai identitas yang unik dan membuat mereka merasa bahwa apa yang mereka perbuat itu sangat penting. Symbolisme seperti seremoni sangat penting, demikian juga ritual untuk mendapatkan arti misi organisasi. Cara ini tepat apabila tujuan dan informasi tidak jelas, hubungan sebab akibat tidak dimengerti dengan baik, dan apabila ada perbedaan budaya yang kuat.

b. Pola Kepemimpinan Islam

Jika dilihat dari aspek program dan praktik penyelenggaraannya, setidaknya pendidikan Islam dikelompokkan ke dalam lima jenis yaitu:

- 1) Pendidikan Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, yang menurut UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional disebut sebagai pendidikan keagamaan.
- 2) Pendidikan madrasah, yang saat ini disebut sebagai madrasah umum yang berciri khas agama Islam, dan pendidikan lanjutannya seperti IAIN / STAIN atau UIN yang bernaung di bawah Kementerian Agama.
- 3) Pendidikan umum yang bernafaskan Islam, yang diselenggarakan oleh dan atau berada di bawah naungan Yayasan dan Organisasi Islam.
- 4) Pelajaran Agama Islam yang diselenggarakan di lembaga-lembaga pendidikan sebagai suatu mata pelajaran atau mata kuliah saja, dan
- 5) Pendidikan Islam dalam keluarga atau di tempat-tempat Ibadah, dan atau di forum-forum kajian keislaman, majelis ta'mir, dan institusi- institusi lainnya yang sekarang sedang digalakkan oleh masyarakat.¹⁶

Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktifitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan anggota kelompok. Tiga implementasi yang terkandung dalam hal ini yaitu:

- 1) Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut
- 2) Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang.

¹⁶ Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, h . 9-10.

3) Adanya kemampuan untuk membentuk kekuasaan yang berbedah untuk mempengaruhi tingkah laku pengikut melalui bagai mana cara

Kepemimpinan Visioner adalah kemampuan pemimpin dalam mencipta merumuskan, mensosialisasikan atau mentransformatifkan, dan juga mengimplementasikan pemikiran-pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosiaol di antara anggota organisasi dan *stakeholders* yang meyakini sebagai cita-cita organisasi di masa depan yang harus diraih atau diwujudkan melalui komitmen semua personil.¹⁷

Kepemimpinan yang memiliki visi (*visionary leadership*), yaitu kepemimpinan yang kerja pokoknya difokuskan pada rekayasa masa depan yang penuh tantangan. Kepemimpinan pendidikan visioner pada gilirannya akan menunjukkan kepemimpinan yang berkualitas. John Adair, mengemukakan ciri-ciri, pemimpin berkualitas, yaitu: 1) memiliki intergritas pribadi, 2) memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinya, 3) mengembangkan kehangatan, budaya, dan iklim organisasi, 4) memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi, dan 5) tegas dan adil dalam mengambil tindakan/kebijakan kelembagaan.¹⁸

3. Teori Kepemimpinan

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi. Baik di dalam dunia bisnis, maupun dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan dan lainnya. Mengapa? Sebab pemimpin yang sukses ialah pemimpin yang mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi secara

¹⁷ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* (Jakarta: BumiAksara, 2016), h. 82.

¹⁸ Aan Komariah dan Cipi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*, h. 82.

konstruktif orang lain dan menunjukkan jalan serta perilaku yang benar. Intisaryanya ialah bahwa kepemimpinan berfungsi untuk mempengaruhi performa dari organisasi dengan mempengaruhi pikiran dan perilaku pengikutnya.

Kepala madrasah hendaknya mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Dalam ranah pendidikan, kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin madrasah bertanggung jawab atas tercapainya tujuan, peran, dan mutu pendidikan di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik tercipta melalui realisasi dari perpaduan bakat dan pengalaman sehingga hal ini mendukung kepemimpinan seseorang meskipun berada pada situasi dan kondisi yang selalu mengalami perubahan karena adanya perkembangan kebutuhan. Hal ini didukung oleh salah satu teori kepemimpinan melalui pendekatan sifat yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dianugerahi sifat-sifat unggul sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya.¹⁹

Kepemimpinan sangatlah dibutuhkan karena di dalam mencapai tujuan tentunya adanya keterbatasan yang tidak bisa dicapai secara sendirian, akan tetapi tujuan dapat dicapai apabila dikerjakan secara bersama-sama. Kepemimpinan seseorang dijadikan sebagai penggerak dalam proses kerjasama antar manusia atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Teori kepemimpinan melalui pendekatan sifat ini berasumsi bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik

¹⁹Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan sekolah*, (Jakarta: Kencana, 2009), h. 259.

kepribadian yang ada dalam diri seorang pemimpin. Oleh karena itu, seorang kepala madrasah akan mampu mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi madrasah.

Kepemimpinan madrasah juga harus mampu menggerakkan sistem yang dapat bersinergi dengan warga madrasah dalam memberikan keteladanan, melakukan binaan, memberikan pelayanan yang menyenangkan baik kepada orang tua siswa dan siswa, mengevaluasi semua ruangan sekolah dan mengevaluasi kebutuhan apa yang belum terpenuhi. Kepemimpinan merupakan sentral yang tidak pernah terlepas dari kinerja seorang pemimpin untuk menggerakkan potensi-potensi yang ada dalam organisasi tersebut. Sebagaimana dijelaskan Isjoni mengenai teori kepemimpinan yaitu:²⁰

a. Teori kepemimpinan karismatik (*charismatic leadership*)

Pengikut memberikan atribut-atribut heroik atau kemampuan kepemimpinan yang luar biasa bila mereka mengamati perilaku-perilaku para pemimpin. Adapun ciri-ciri pemimpin karismatik sebagai berikut:

- 1) Memiliki visi yang amat kuat atau kesadaran tujuan yang jelas
- 2) Mengkomunikasikan visi itu dengan efektif
- 3) Mendemonstrasikan konsistensi dan fokus
- 4) Mengetahui kekuatan-kekuatan sendiri dan memanfaatkannya.

b. Teori kepemimpinan transformasional (*transformational leadership*)

Secara tersirat ataupun tersurat nampak jelas bahwa inti kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu, hal ini

²⁰ Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, h. 20.

mempunyai maksud untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi orang, seorang pemimpin dapat melakukannya melalui pemotivasian yang dapat menggerakkan untuk melakukan sesuatu sesuai dengan yang ingin dilakukan oleh pemimpin. Kemampuan mempengaruhi orang lain mengindikasikan adanya suatu komunikasi dan interaksi antar pemimpin dengan yang dipimpin. Interaksi yang terjadi merupakan suatu bentuk kegiatan yang dapat berpengaruh dan mempengaruhi pada yang dipimpin, oleh karena itu kepemimpinan menjadi hal yang penting terutama dalam konteks organisasi, sebab kualitas pengaruh yang diterima anggota organisasi akan berdampak pada kinerja anggota yang pada akhirnya berdampak pula pada kerja organisasi.

Kepemimpinan pendidikan adalah pemimpin pada suatu lembaga satuan pendidikan. Tanpa kehadiran kepemimpinan pendidikan, proses pendidikan termasuk pembelajaran tidak akan berjalan efektif. Pemimpin-pemimpin transaksional membimbing atau memotivasi pengikutnya kearah tujuan yang telah ditentukan dengan cara menjelaskan ketentuan-ketentuan tentang peran dan tugas. Pemimpin-pemimpin transformasional memberikan pertimbangan yang bersifat individual, stimulasi intelektual, dan memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional dibangun dari kepemimpinan transaksional.

4. Pengertian Kepala Madrasah

Kepemimpinan pendidikan merupakan pemimpin yang ada di lembaga pendidikan, dalam hal ini kepala madrasah. Kepala madrasah yang merupakan kepemimpinan tertinggi di madrasah sangat berpengaruh, bahkan sangat menentukan terhadap mutu pendidikan di madrasah. Menurut Nur Zazin,

Kepemimpinan kepala madrasah adalah cara atau usaha kepala madrasah dalam memengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua dan pihak lain yang terkait untuk bekerja, berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.²¹

Dalam kepemimpinan itu terdapat unsur pemimpin (*leader*), anggota (*followers*), dan situasi (*situation*) tertentu. Kepemimpinan dapat berlangsung di mana saja, karena kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai maksud tertentu. Di rumah tangga ada kepemimpinan orang tua, di pesantren ada kepemimpinan kiai, di perusahaan ada direktur, dan di madrasah ada Kepala Madrasah. Kepala Madrasah menjalankan kepemimpinan manajerial karena di madrasah ada sejumlah personel yang berinteraksi dengan Kepala Madrasah dalam menjalankan tugas-tugas madrasah.²²

Menurut Husain Usman, dalam teori kepemimpinan modern, mengemukakan bahwa Pemimpin yang efektif dan tidak berdasarkan pada sifat manusia tertentu, tetapi terletak pada seberapa jauh sifat seorang pemimpin dapat mengatasi keadaan yang dihadapinya. Sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin yang efektif antara lain adalah K11, yaitu ketakwaan, kejujuran, kecerdasan, keikhlasan, kesederhanaan, keluasan pandangan, komitmen, keahlian, keterbukaan, keluasan hubungan sosial, kedewasaan, dan keadilan.²³

Untuk meningkatkan keefektifan dalam mengelola madrasah maka beberapa hal penting yang harus dimiliki Kepala Madrasah yaitu kemampuan politis

²¹ Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*, h. 214.

²² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi* (Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2012), 51.

²³ Husain Usman, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), h. 281.

(*political competence*), kemampuan pengajaran (*instructional competence*), kemampuan interpersonal (*interpersonal competence*) dan kemampuan teknis (*technical competence*). Kepala Madrasah harus mampu memberikan peran sebagai seorang inisiator, inspirator, partisipator, dan motifator kepada guru, siswa, dan karyawan untuk sama-sama menciptakan sinergisitas untuk meningkatkan kinerja lembaga dalam mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan.

5. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Kepala Madrasah mempunyai fungsi dan peran dalam suatu lembaga pendidikan, pada dasarnya fungsi Kepala Madrasah dibagi dua macam, yaitu:

a. Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai

1. Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan itu.
2. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
3. Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.
4. Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.
5. Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada setiap anggota kelompok untuk melahirkan perasaan dan pikirannya dan memilih buah pikirannya

dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.

6. Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.²⁴

b. Fungsi yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya

1. Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan di dalam kelompok.
2. Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan, sehingga dapat dipupuk kegembiraan dan semangat bekerja dalam pelaksanaan tugas.
3. Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan bagian dari kelompok.
4. Pemimpin dapat mempergunakan kelebihan yang terdapat pada pemimpin, bukan untuk berkuasa atau mendominasi, melainkan untuk memberi sumbangan kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.

Wahjosumidjo dalam bukunya merumuskan betapa penting peranan Kepala Madrasah dalam menggerakkan kehidupan Kepala Madrasah untuk mencapai tujuan. Peranan Kepala Madrasah dirumuskan sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan madrasah.
- b. Kepala Madrasah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan

²⁴ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*. (Bandung: Fokus Media, 2010), h. 3.

madrasah, serta memiliki kepedulian kepada staf dan siswa.²⁵

6. Tugas dan Tanggungjawab Kepala Madrasah

Para pemimpin pendidikan harus memiliki komitmen terhadap perbaikan mutu dalam fungsi utamanya. Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar, sehingga guru-guru taat mengajar dan siswa dapat belajar dengan baik. Untuk itu, Kepala Madrasah harus kreatif dan mampu memiliki ide-ide dan inisiatif atau gagasan yang menunjang perkembangan untuk madrasah. Menjadi Kepala Madrasah yang profesional, harus memiliki visi dan misi serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu. Strategi ini dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu (MMT), memenuhi atau melebihi harapan, memiliki kecerdasan yang tinggi, memiliki kekuatan spiritual keagamaan, dapat mengendalikan dan mempunyai kepribadian yang baik dan akhlak mulia serta memiliki ketrampilan yang diperlukan dirinya.²⁶

Seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan kepada anggota kelompoknya untuk bekerja dengan penuh rasa tanggung jawab serta dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Berbagai situasi, problem dan lingkungan dipandang sebagai komponen penting yang dapat menciptakan jenis kepemimpinan. Dalam arti bahwa seorang pemimpin dapat menjadi pemimpin yang baik dalam situasi, tetapi sebaliknya juga bisa hanya menjadi bawahan dalam situasi lainnya. Karena dalam suatu organisasi, pemimpin dapat terjadi hanya karena situasi yang berbeda-beda yang memerlukan

²⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 83.

²⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 52

penanganan yang berbeda pula. Penerimaan perilaku seorang pemimpin bukan karena pengangkatan seseorang sebagai pemimpin, akan tetapi karena penerimaan orang lain terhadap kepemimpinannya. Perilaku kepemimpinan seseorang tergambar dalam kemampuan seseorang untuk tumbuh dan berkembang dalam jabatannya, baik secara pribadi maupun secara kelompok melalui wujud perilaku kepemimpinan dalam kehidupan sehari-hari.

Kepala Madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya madrasah secara teknis akademis saja, akan tetapi segala kegiatan, keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasi serta hubungan dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula.²⁷ Selain itu Kepala Madrasah harus mampu memberikan inisiatif serta kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan madrasah.

Daryanto dalam bukunya *Administrasi pendidikan* mengatakan ada beberapa yang menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah antara lain:

- a. Kegiatan mengatur proses belajar mengajar.
- b. Kegiatan mengatur kesiswaan.
- c. Kegiatan mengatur personalia.
- d. Kegiatan mengatur peralatan pengajaran.
- e. Kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan madrasah.
- f. Kegiatan mengatur keuangan.
- g. Kegiatan mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat.²⁸

Dalam kepemimpinan kelompok, yang memegang peranan penting ialah

²⁷ Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h. 80.

²⁸ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, h. 81.

Kepala Madrasah, karena Kepala Madrasah sebagai dinamo penggerak segala kegiatan. Kalau yang memegang peranan itu suatu pemimpin kelompok, makahal ini bukanlah merupakan pemindahan tanggung jawab, melainkan perubahan suasana kerja dari yang otoriter ke suasana demokratis.

Agar proses kepemimpinan kepala madrasah/sekolah dapat memberikan hasil yang baik, ada beberapa hal yang perlu dipahami dan dikuasai oleh kepala madrasah menyangkut manajemen atau kepemimpinan yaitu:²⁹

- a. Kepala madrasah harus memahami perilaku individu dan kelompok dengan mempelajari ilmu psikologi, sosiologi, dan ilmu tingkah laku.
- b. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang baik dalam berkomunikasi, yaitu kemampuan mengaitkan antara hubungan bahasa, pemahaman, pemikiran, dan tingkah laku. Komunikasi dua arah harus terjalin antara kepala madrasah dan bawahannya agar informasi dapat tersampaikan dengan benar.
- c. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain. Kemampuan memahami untuk melihat perbedaan antara dorongan, bujukan, paksaan, dan manipulasi, serta kapan tindakan-tindakan tersebut perlu dilakukan dan kapan harus dihindari.
- d. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam menggunakan kewenangan yang diberikan kepadanya. Kewenangan ini memiliki hubungan dengan tanggung jawab kepala madrasah terhadap apa yang dipimpinnya.
- e. Kepala madrasah harus memiliki kemampuan dalam menentukan kapan waktu yang tepat untuk menerapkan berbagai gaya kepemimpinan.
- f. Kepala madrasah harus memiliki kesadaran

²⁹ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah: Menuju Sekolah Berprestasi* (Palembang: Penerbit Erlangga, 2012), h. 32-33.

diri berkenan dengan kemampuan orang per orang, gaya alamiah, kekuatan, kelemahan, dobrakan pribadi, pemeliharaan perspektif, dan bagaimana menyeimbangkan semua hal tersebut

Dalam era kemandirian madrasah dan era manajemen berbasis madrasah, tugas dan tanggung jawab dari Kepala Madrasah adalah menciptakan madrasah yang mereka pimpin menjadi semakin semakin efektif serta menjadi semakin bermanfaat bagi madrasah dan masyarakat. Seorang pemimpin madrasah harus dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak serta menggerakkan untuk berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian tujuan tertentu.³⁰

Kepala Madrasah harus mampu mengelola hubungan antara madrasah dengan masyarakat sebagaimana Mulyono menjelaskan Kepala Madrasah harus:

- 1) Memfasilitasi dan memberdayakan Dewan Madrasah atau Komite Madrasah sebagai perwujudan perlibatan masyarakat dalam pengembangan madrasah.
- 2) Mencari dan mengelola dukungan dari masyarakat (dana, pemikiran, moral, tenaga dan sebagainya) bagi pengembangan madrasah.
- 3) Menyusun rencana dan program pelibatan orang tua siswa dan masyarakat.
- 4) Mempromosikan madrasah terhadap masyarakat.
- 5) Membina kerja sama dengan pemerintah dan lembaga-lembaga masyarakat.
- 6) Membina hubungan yang harmonis dengan orang tua siswa.³¹

Dalam bukunya Daryanto mengutip dari Aswari Sudjud, Moh Saleh dan Tatang M. Amirin dalam bukunya yang berjudul “Administrasi pendidikan”,

³⁰ Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah*, h. 119

³¹ Mulyono, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan*, h. 158-159.

menyebutkan bahwa fungsi Kepala Madrasah adalah :

- a. Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijakan madrasah.
- b. Pengatur tata kerja (mengkoordinasi) madrasah, yang mencakup:
 - 1) Mengatur pembagian tugas dan wewenang.
 - 2) Mengatur petugas pelaksana.
 - 3) Menyelenggarakan kegiatan (mengkoordinasi).
- c. Pensevaluasi kegiatan madrasah, meliputi :
 - 1) Mengawasi kelancaran kegiatan
 - 2) Mengarahkan pelaksanaan kegiatan
 - 3) Mengevaluasi (menilai) pelaksanaan kegiatan
 - 4) Membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.³²

C. Tinjauan Kompetensi Pedagogik Guru

1. Pengertian Kompetensi

Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa warga Negara berhak atas pendidikan yang bermutu. Dalam mendukung harapan itu, pemerintah Indonesia menetapkan standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007.

Dalam undang-undang Guru dan Dosen BAB I ketentuan Umum pasal 1 ayat (10) berbunyi: “kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam

³² Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2015), h. 81-82

melaksanakan tugas keprofesionalan”.³³

Kompetensi guru adalah kecakapan untuk menunjukkan daya kinerja yang berkembang melalui proses belajar dan melaksanakan tugas dalam memfasilitasi berkembangnya potensi siswa melalui rekayasa suasana belajar dan proses pembelajaran yang dapat memenuhi kebutuhan siswa belajar. Kompetensi guru dikembangkan dalam ruang lingkup yang variatif meliputi empat cakupan wilayah yang utama yaitu pada lingkungan sosial, kelembagaan, kelompok pendidik dan individu, serta pada lingkungan kelas. Kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap pendidik, meliputi:

- a. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- b. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia.
- c. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.
- d. Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan siswa, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua atau wali murid dan

³³ Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen* (Yogyakarta: Tim Cemerlang, 2047), h. 8.

masyarakat sekitar.³⁴

Seluruh kompetensi guru harus terintegrasi pada penampilan dirinya yang terintegrasi dengan lingkungan internal maupun lingkungan eksternal madrasah yang meliputi ruang lingkup lingkungan eksternal, lingkungan lembaga pendidikan atau pada ruang lingkup madrasah, ruang lingkup dirinya, dan pada ruang lingkup kelas. Daya adaptasi guru pada keempat ruang lingkup di atas sangat bergantung pada seberapa kuat daya belajarnya sehingga meningkatkan daya adaptasinya melalui penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan terbaik dalam melaksanakan tugas profesi sebagai pendidikan, pengajar, dan pelatih.

Pada ruang lingkup kehidupan pendidik sebagai individu tiap guru terikat dengan kewajiban untuk mengembangkan mutu kinerja melalui kegiatan belajar, meningkatkan penguasaan ilmu pengetahuan dan keterampilan terbaik dalam meningkatkan potensi siswa. Hal tersebut penting agar kewibawaan diri terpelihara. Juga sebagai anggota komunitas guru wajib membangun kerja sama meningkatkan kompetensi, melakukan pengukuran, meningkatkan kapasitas diri dalam pengelolaan pembelajaran, mengembangkan pengalaman terbaik dalam mengelola pembelajaran, dan mengembangkan kompetensi profesi maupun kompetensi pedagogik.

Dalam pembelajaran diperlukan adanya metode mengajar yang efektif. Agar menjadi efektif, pengajaran harus lebih jauh dari sekadar menyampaikan isi pelajaran dengan gaya ceramah saja, tetapi juga mengajar secara interaktif yaitu adanya interaksi antara guru dan siswa sangat diperlukan dalam belajar mengajar.

³⁴ Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, (Jakarta: Asa Mandiri, 2016), h. 43

Dalam berbagai studi, di antaranya di England dan Wales menunjukkan bahwa secara keseluruhan pengajaran interaktif merupakan salah satu faktor yang berhubungan paling kuat dengan hasil belajar siswa.³⁵

Kualitas pembelajaran sebagaimana yang dikehendaki di atas, dapat dilihat dari sisi proses maupun hasil. Dari sisi proses, pembelajaran dikatakan berhasil atau berkualitas apabila seluruh atau sebagian besar anak didik terlibat aktif dalam proses pembelajaran, di samping menunjukkan gairah yang tinggi, semangat belajar yang besar serta percaya diri yang memadai. Sedangkan dari sisi hasil, pembelajaran dikatakan berhasil apabila terjadi perubahan positif pada siswa. Demikian pula halnya dengan efektif dan bermaknanya sebuah pembelajaran, dapat dikatakan menemukan keberhasilan apabila memberikan keberhasilan pada sisi siswa maupun guru itu sendiri. Tugas guru yang utama adalah mengajar dan mendidik murid di kelas dan diluar kelas. Guru selalu berhadapan dengan murid yang memerlukan pengetahuan, ketrampilan, dan sikap utama untuk menghadapi hidupnya di masa depan.

2. Pengertian Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru dalam pelaksanaan pembelajaran, karena dengan kompetensi inilah kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan dinamis. Menurut Uyoh Sadullah mengatakan bahwa Pedagogik berasal dari bahasa Yunani “*paedos*” yang berarti anak laki-laki, dan “*agogos*” secara harfiah berarti pembantu anak laki-laki pada zaman Yunani kuno yang tugasnya mengatur

³⁵ David Reynolds dan Daniel Muijs, *Effective Teaching (Evidence and Practice)* (Yogyakarta:Pustaka Pelajar, 2018), h. 66-67.

anak majikannya ke madrasah. Kemudian secara kiasan pedagogik adalah seorang ahli yang membimbing anak kearah tujuan hidup tertentu.³⁶

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara meluas dan mendalam yang memungkinkan guru membimbing siswa memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar Nasional Pendidikan. Guru harus memahami dan menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum, memahami struktur, konsep dan metode keilmuan yang koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari.

Kompetensi pedagogik seorang guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajarnya dengan berhasil. Adapun kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, terdiri dari 3 (tiga), yaitu kompetensi pribadi, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Keberhasilan guru dalam menjalankan profesinya sangat ditentukan oleh ketiganya dengan penekanan pada kemampuan mengajar. Selanjutnya, akan diuraikan masing-masing pembahasan tentang kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, yaitu sebagai berikut:

³⁶ Uyoh Sadullah, *Pedagogik; Ilmu Mendidik* (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 2.

a. Kompetensi Pribadi

Berdasarkan kodrat manusia sebagai makhluk individu dan sebagai makhluk tuhan, ia wajib menguasai pengetahuan yang akan diajarkan kepada siswa secara benar dan bertanggung jawab. Ia harus memiliki pengetahuan penunjang tentang kondisi fisiologis, psikologis, dan pedagogis para siswa yang dihadapinya. Beberapa kompetensi pribadi yang semestinya ada pada seorang guru, yaitu memiliki pengetahuan yang dalam tentang materi pelajaran yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu mempunyai pengetahuan tentang perkembangan siswa serta kemampuan untuk memperlakukan mereka secara individual.

b. Kompetensi Sosial

Berdasarkan kodrat manusia sebagai makhluk sosial dan makhluk etis. Ia harus dapat memperlakukan siswanya secara wajar dan bertujuan agar tercapai optimalisasi potensi pada diri masing-masing siswa. Ia harus memahami dan menerapkan prinsip belajar humanistik yang beranggapan bahwa keberhasilan belajar ditentukan oleh kemampuan yang ada pada diri siswa tersebut. Instruktur hanya melayani mereka sesuai kebutuhan mereka masing-masing. Kompetensi sosial yang dimiliki seorang guru adalah menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan siswa dan lingkungan mereka (seperti orang tua, tetangga, dan sesama teman).

c. Kompetensi Profesional Mengajar

Berdasarkan peran guru sebagai pengelola proses pembelajaran, harus memiliki kemampuan:

- 1) Merencanakan system pembelajaran seperti: merumuskan tujuan, memiliki

prioritas materi yang akan diajarkan, memilih dan menggunakan metode, memilih dan menggunakan sumber belajar yang ada, memilih dan menggunakan media pembelajaran.

2) Melaksanakan system pembelajaran seperti: memilih bentuk kegiatan pembelajaran yang tepat, menyajikan urutan pembelajaran secara tepat.

3) Mengevaluasi system pembelajaran seperti: memilih dan menyusun jenis evaluasi, melaksanakan kegiatan evaluasi sepanjang proses, mengadministrasikan hasil evaluasi.

4) Mengembangkan system pembelajaran seperti: mengoptimalisasi potensi siswa, meningkatkan wawasan kemampuan diri sendiri, mengembangkan program pembelajaran lebih lanjut.

Menurut J. Hoogveld (Belanda) berpendapat bahwa pedagogik adalah ilmu yang mempelajari masalah membimbing anak ke arah tujuan tertentu, yaitu supaya ia kelak mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya. Jadi pedagogik adalah ilmu mendidik anak.³⁷ Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa yang mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.³⁸

Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan yang dimaksud dengan kompetensi pedagoogik adalah: kemampuan dalam pengelolaan siswa yang

³⁷ Uyoh Sadullah, *Pedagogik; Ilmu Mendidik*, h. 2.

³⁸ *Himpunan Peraturan Perundangan Standart Nasional Pendidikan* (Bandung: Fokus Media,2005), h. 55.

meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan pendidikan; (b) pemahaman tentang siswa; (c) pengembangan kurikulum/silabus; (d) perencanaan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil pembelajaran; dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.³⁹

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru telah menggaris bawahi sepuluh kompetensi yang harus dimiliki oleh guru yang terkait dengan standar kompetensi pedagogis.

Kesepuluh kompetensi inti itu adalah sebagai berikut:

- a. Menguasai karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, kultural, emosional, dan intelektual.
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
- d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- f. Memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
- g. Berkomunikasi secara efektif, empirik, dan santun dengan siswa.
- h. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.

³⁹ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru*, (Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2011), h. 30.

- i. Memanfaatkan penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- j. Melakukan tindakan refleksi untuk peningkatan kualitas pembelajaran.⁴⁰

Alasan kenapa seorang guru harus memiliki kompetensi pedagogik karena seorang guru mampu menggunakan kompetensi pedagogik, tentu mampu menciptakan suasana pembelajaran yang mengembangkan inisiatif siswa. Kompetensi pedagogik juga akan mendorong siswa untuk lebih kritis, lebih kreatif, meningkatkan kematangan emosional dan sosial, meningkatkan produktivitas siswa, dan siswa menjadi siap untuk menghadapi perubahan dan partisipasi dalam proses perubahan.

3. Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik Guru

Seperti yang telah disebut di atas, bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran siswa. Selain itu, kompetensi pedagogik juga ditunjukkan dalam membantu, membimbing, dan memimpin siswa. Lebih lanjut, dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir a di atas dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa yang mengaktualisasikan berbagai kompetensi yang dimilikinya.

Kompetensi pedagogik perlu mendapatkan perhatian yang serius. Hal ini penting, dikarenakan pendidikan di Indonesia dinyatakan kurang berhasil oleh sebagian masyarakat. Oleh sebab itu guru harus memiliki kompetensi pedagogik

⁴⁰ Marselus R. Payong, *Sertifikasi Profesi Guru* (Jakarta: Indeks, 2011), h. 29.

sehingga mampu mengelola pembelajaran dan mengubah paradigma yang ada di masyarakat tersebut.

Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi manajerial, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Perencanaan

Perencanaan ini meliputi penetapan tujuan dan kompetensi, serta memperkirakan cara mencapainya. Perencanaan merupakan fungsi sentral dari manajemen pembelajaran dan harus berorientasi ke depan. Guru sebagai manajer pembelajaran harus mampu mengambil keputusan yang tepat untuk mengelola berbagai sumber, daya, dana maupun sumber belajar untuk membentuk kompetensi dasar dan mencapai tujuan pembelajaran.

b. Pelaksanaan

Pelaksanaan pembelajaran atau sering disebut dengan implementasi adalah proses belajar mengajar dengan sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan, sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian dan kepemimpinan merupakan bagian dari fungsi pelaksanaan. Misalnya pembagian pekerjaan bagi guru dan mempengaruhi pihak lain dalam upaya mencapai tujuan.

c. Pengendalian

Mulyasa mengatakan bahwa: “pengendalian juga disebut dengan evaluasi yang bertujuan untuk menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau

tujuan yang telah ditetapkan”.⁴¹ Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah-langkah atau tindakan perbaikan apabila ada kesenjangan antara proses pembelajaran di kelas dengan yang telah direncanakan.

Sehubungan dengan hal tersebut, kemampuan mengelola pembelajaran sebagaimana telah dikemukakan diatas, dapat dianalisis dalam beberapa kompetensi yang mencakup hal-hal berikut.

1) Pemahaman terhadap siswa

Pemahaman terhadap siswa merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh guru. Sedikitnya ada empat hal yang harus dipahami guru dari siswanya yaitu:

- a) Tingkat kecerdasan
- b) Kreativitas
- c) Kondisi fisik siswa
- d) Pertumbuhan dan perkembangan kognitif

Menurut Asmani, guru harus memahami siswa karena merekalah teman belajar dalam waktu yang lama. Ibarat orang tua yang mengenal betul karakteristik anaknya, maka guru harus meluangkan waktu untuk mengenal muridnya secara lebih dekat.⁴² Dengan mengetahui karakteristik yang dimiliki siswa, maka guru akan dapat memperlakukan siswa sesuai dengan karakter dan sifat dari masing-masing siswa.

⁴¹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017), h. 75.

⁴² Jamal Ma'mur Asmani, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional* (Jogjakarta: PowerBooks (IHDINA), 2019), h. 73.

2) Perencanaan pembelajaran

Dalam hal perencanaan pembelajaran meliputi:

a) Identifikasi kebutuhan

Pada tahap ini guru melibatkan siswa untuk mengenali, menyatakan, dan merumuskan kebutuhan belajar, sumber-sumber yang tersedia dan mungkin hambatan yang akan dihadapi dalam kegiatan pembelajaran untuk memenuhi kebutuhan belajar. Tentunya pelibatan siswa ini perlu disesuaikan dengan tingkat kematangan dan kemampuan, serta mungkin hanya bisa dilakukan dengan kelas-kelas tertentu.

b) Identifikasi kompetensi

Kompetensi disini merupakan sesuatu yang ingin dimiliki oleh siswa, dan merupakan komponen utama yang harus dirumuskan dalam pembelajaran, yang memiliki peran penting dan menentukan arah pembelajaran. Kompetensi yang harus dipelajari dan dimiliki oleh siswa harus dinyatakan sedemikian rupa agar dapat dinilai, sebagai wujud hasil belajar yang mengacu pada pengalaman langsung. Siswa perlu mengetahui tujuan pembelajaran dan tingkat-tingkat penguasaan yang akan digunakan sebagai kriteria pencapaian tujuan-tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

c) Penyusunan program pembelajaran

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

3) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses interaksi antara siswa dengan lingkungan, sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Dalam pembelajaran tersebut, tugas guru yang paling utama adalah mengkondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi siswa.

Pelaksanaan pendidikan yang mendidik, dalm arti memahami siswa tentang materi yang disampaikan dan tidak menimbulkan kesan negatif, apakah itu dari sikap, kualitas, dan pendekatan yang diterapkan. Pembelajaran yang mendidik berarti pembelajaran yang meningkatkan aspek intelektual, ketrampilan, dan moralitas anak didik. Guru dalam mendidik akan mengedepankan aspirasi, ide, dan gagasan dari anak didik. Ia mempunyai target pendidikan, variasi pendekatan, dan kualitas pembelajaran yang sempurna. Fokus dalam mengajar, menjawab pertanyaan siswa, dan memberikan rasa penesaran siswa dengan pertanyaan-pertanyaan yang tajam dan menggelitik. Jadi pembelajaran secara serius, santai dan humor. Anak didik akan merasa kehilangan sekali ketika gurunya tidak datang, inilah yang harus direnungkan, bagai mana meninggalkan kesan positif ini.

Pembelajaran yang dialogis yang melibatkan secara aktif peran siswa. Siswa diberikan ruang aktualitas yang terbuka, demokratis, dan partisipatif. Disinilah pentingnya seorang guru menerapkan metodologi pembelajaran yang dialogis-partisipatif. Dalam hal yang disebut metodologi pembelajaran menurut Asmani adalah “cara menyampaikan materi yang bisa diterima, disenangi, dan dipahami

siswa. Mereka menjadi bergairah, bersemangat, dan potensi untuk menerima pengajaran dari guru.”⁴³

4) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Sehubungan dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka dalam proses pembelajaran seorang guru harus menguasai teknologi pembelajaran, sebagaimana yang dikemukakan Asmuni bahwa: “guru dituntut untuk memiliki kompetensi dalam hal pemanfaatan teknologi pembelajaran terutama internet. Ini bertujuan agar guru tersebut mampu memanfaatkan berbagai pengetahuan, teknologi dan melaksanakan tugas utamanya mengajar dan membentuk kompetensi siswa”.⁴⁴

5) Evaluasi hasil belajar

Evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi siswa. Evaluasi pembelajaran dapat dilakukan dengan penilaian kelas, tes kemampuan dasar, dan penilaian akhir satuan pendidikan.

Menilai dan mengevaluasi proses hasil belajar adalah tugas penting untuk mengetahui eektivitas pembelajaran yang dilakukan. Dari penilaian dan evaluasi ini akan lahir banyak ide untuk menentukan solusi permasalahan, kiat mengembangkan proses pembelajaran, dan mendapat suntikan semangat baru dalam melaksanakan semangat modernisasi proses pendidikan yang sarat dengan nilai obyektivitas, kompetisi, dan observasi.

Menurut Asmani, evaluasi pembelajaran ini tentunya akan dilanjutkan dengan pemanfaatan hasil evaluasi, Karena pemanfaatan hasil evaluasi ini sangat

⁴³ Asmani, 7 *Kompetensi Guru*, h. 84-85.

⁴⁴ Asmani, 7 *Kompetensi Guru*, h. 93.

berharga bagi guru untuk mengembangkan proses pembelajaran selanjutnya. Guru akan mengetahui sejauh mana kemampuan memahami siswa mengenai materi yang diampu. Kiat-kiat apa untuk mengatasi anak ramai, ngantuk, tidur, berbincang dengan temannya, dan kemampuan lain dalam mengajar. Bagaimana kesuksesan guru dalam membangkitkan semangat belajar siswa, memompa cita-cita dan memperbaiki moralitas menjadi salah satu hasil dari evaluasi guru.⁴⁵

6) Pengembangan siswa dalam mengembangkan potensi yang dimilikinya

Menurut Mulyasa, pengembangan siswa bertujuan untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimiliki oleh siswa. Pengembangan siswa dapat dilakukan oleh guru melalui berbagai cara, antara lain melalui kegiatan ekstra kurikuler, pengayaan dan remedial, serta bimbingan dan konseling.⁴⁶

Guru yang mempunyai kompetensi pedagogik mengenal masing-masing potensi siswa, menyediakan wahana aktualitas, dan terus membangkitkan semangat kepada anak didik untuk mengeluarkan segenap kemampuan terbaiknya dan mellejitkan kepermukaan menjadi sebuah kemampuan unik yang sulit ditiru orang lain.

4. Peran Kompetensi Pedagogik Guru

Seperti yang telah dikemukakan sebelumnya, bahwa kompetensi pedagogik yaitu yang mempelajari masalah membimbing anak kearah tujuan tertentu, yaitu supaya ia kelak mampu secara mandiri menyelesaikan tugas hidupnya. Jadi dapat dikatakan bahwa kompetensi pedagogik ini akan membawa siswa untuk

⁴⁵ Asmani, 7 *Kompetensi Guru*, h. 95-96.

⁴⁶ Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, h. 111-113.

mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan dalam suatu proses belajar.

Pada dasarnya, belajar merupakan proses membangun makna oleh si pembelajar, terhadap informasi yang disaring dengan persepsi, pikir, dan perasaan, jadi belajar dapat dikatakan sebagai memproduksi gagasan. Artinya siswa mampu menjelaskan materi pembelajaran yang sudah dipelajarinya baik dalam bentuk tulisan maupun dalam bentuk presentasi. Serta didik mampu memproduksi gagasannya dengan cara melakukan kegiatan belajar yang inovatif, kreatif, dan produktif. Oleh karena itu, implementasi kompetensi pedagogik bagi guru yang profesional, tentu mendorong perilaku belajar yang terdorong untuk senantiasa melakukan perubahan. Dalam hal ini, Sagala menjelaskan “untuk memperoleh mutu hasil belajar yang bersaing tentu saja pendidikan harus mampu melakukan perubahan yang lebih inovatif dan kreatif menggunakan strategi yang menarik dengan sentuhan pedagogis.”⁴⁷

5. Tinjauan Tentang Analisis Kompetensi Pedagogik Guru

Indikator Kompetensi Pedagogik dikelompokkan menjadi sepuluh, di antaranya:

- a. Menguasai karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
 - 1) Memahami karakteristik siswa dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
 - 2) Mengidentifikasi potensi siswa dalam mata pelajaran
 - 3) Mengidentifikasi bekal-ajar awal siswa dalam mata pelajaran

⁴⁷ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019), h. 158-159.

4) Mengidentifikasi kesulitan belajar siswa dalam mata pelajaran

b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

1) Memahami berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik terkait dengan mata pelajaran yang diampu.

2) Menerapkan berbagai pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran.

3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran

4) Memahami prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.

5) Menentukan tujuan pembelajaran yang diampu.

6) Menentukan pengalaman belajar yang sesuai untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diampu.

7) Memilih materi pembelajaran yang diampu yang terkait dengan pengalaman belajar dan tujuan pembelajaran.

8) Menata materi pembelajaran secara benar sesuai dengan pendekatan yang dipilih dan karakteristik siswa. Mengembangkan indikator instrument penilaian.

c. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.

1) Memahami prinsip-prinsip perancangan pembelajaran yang mendidik.

2) Mengembangkan komponen-komponen rancangan pembelajaran.

3) Menyusun rancangan pembelajaran yang lengkap, baik untuk kegiatan didalam kelas, laboratorium, maupun lapangan.

4) Melaksanakan pembelajaran yang mendidik di kelas, laboratorium, maupun lapangan dengan memperhatikan standar keamanan

5) Menggunakan media pembelajaran dan sumber belajar yang relevan dengan karakteristik siswa dan mata pelajaran yang diampu, untuk mencapai tujuan secara utuh.

6) Mengambil keputusan transaksional dalam pembelajaran yang diampu sesuai dengan situasi yang berkembang.

d. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

1) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran.

e. Memfasilitasi pengembangan potensi siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

1) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mendorong siswa mencapai prestasi secara optimal.

2) Menyediakan berbagai kegiatan pembelajaran untuk mengaktualisasikan potensi siswa, termasuk kreativitasnya.

f. Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan siswa.

1) Memahami berbagai strategi berkomunikasi yang efektif, empatik dan santun, secara lisan, tulisan dan atau bentuk lain.

2) Berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan siswa dengan bahasa yang khas dalam interaksi kegiatan/ permainan yang mendidik yang terbangun secara siklikal dari a) penyiapan kondisi psikologis siswa untuk ambil bagian dalam permainan melalui bujukan dan contoh, b) ajakan kepada siswa untuk ambil bagian, c) respons siswa terhadap ajakan guru, dan d) reaksi guru terhadap respons siswa.

g. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.

- 1) Memahami prinsip-prinsip penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar sesuai dengan karakteristik mata pelajaran yang diampu.
- 2) Menentukan aspek-aspek proses dan hasil belajar yang penting untuk dinilai dan dievaluasi sesuai dengan karakteristik mata pelajaran
- 3) Menentukan prosedur penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 4) Mengembangkan instrument penilaian dan evaluasi dan hasil belajar.
- 5) Mengadministrasikan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan menggunakan berbagai instrument.
- 6) Menganalisis hasil penilaian proses dan hasil belajar
- 7) Melakukan evaluasi proses dan hasil belajar.

h. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.

- 1) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk menentukan ketuntasan belajar.
- 2) Menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan.
- 3) Mengkomunikasikan hasil penilaian dan evaluasi kepada pemangku kepentingan.
- 4) Memanfaatkan informasi hasil penilaian dan evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

i. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

- 1) Melakukan refleksi terhadap pembelajaran yang telah dilaksanakan.

- 2) Memanfaatkan hasil refleksi untuk perbaikan dan pengembangan pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.
- 3) Melakukan penelitian tindakan kelas untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dalam mata pelajaran yang diampu.⁴⁸ Secara operasional kemampuan mengelola pembelajaran menyangkut tiga fungsi yaitu:
 - a) Perencanaan, menyangkut penetapan tujuan dan kompetensi serta memperkirakan cara mencapainya. Perencanaan merupakan fungsi sentral dari manajemen pembelajaran dan harus berorientasi ke masa depan. Dalam pengambilan dan pembuatan keputusan tentang proses pembelajaran, guru sebagai manajer pembelajaran harus melakukan berbagai pilihan menuju tercapainya tujuan. Guru 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.
 - b) Pelaksanaan atau sering juga disebut implementasi adalah proses yang memberikan kapasitas bahwa proses belajar mengajar telah memiliki sumber daya manusia dan sarana prasarana yang diperlukan, sehingga dapat membentuk kompetensi dan mencapai tujuan yang diinginkan.
 - c) Pengendalian atau ada juga yang menyangkut evaluasi dan pengendalian, bertujuan menjamin kinerja yang dicapai sesuai dengan rencana atau tujuan yang telah ditetapkan. Dalam proses manajerial yang terakhir ini perlu dibandingkan tingkat kinerja aktual dengan kinerja yang telah ditetapkan

⁴⁸ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 *Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru* (Bandung: Nuansa Aulia, 2019), h. 164-165.

(kinerja standart). Guru sebagai manajer pembelajaran harus mengambil langkah-langkah atau tindakan perbaikan apabila terdapat perbedaan yang signifikan atau adanya kesenjangan antara proses pembelajaran aktual di dalam kelas dengan yang telah direncanakan.⁴⁹

Guru merupakan seorang manajer dalam pembelajaran yang bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran. Untuk kepentingan tersebut setidaknya ada empat langkah yang harus dilakukan yakni menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan siswa, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.

D. Faktor Pendukung dan Penghambat Kepada Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

1. Faktor pendukung

Teknik kepala madrasah dalam menghadapi guru sebagai penyelenggara pendidikan yang tentunya memiliki berbagai macam karakter, disini strategi supervisi seorang kepala madrasah yang bersifat kelompok antara lain pertemuan orientasi, rapat guru, studi kelompok antar guru, diskusi, lokakarya (Workshop), dan tukar menukar pengalaman. Masing-masing teknik tersebut diuraikan sebagai berikut:⁵⁰

⁴⁹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), h. 78.

⁵⁰ Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja Dan Profesionalisme Kepala Madrasah*, h. 221-226

a) Pertemuan orientasi

Pertemuan orientasi adalah pertemuan kepala madrasah dengan guru yang bertujuan menghantar guru tersebut memasuki suasana kerja yang baru. Pada pertemuan orientasi, kepala madrasah memberikan penjelasan mengenai hal-hal penting yang perlu dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas profesionalisme guru dalam tugas pengajaran.

b) Rapat guru

Rapat guru banyak sekali jenisnya, baik dilihat dari sifatnya, jenis kegiatannya, tujuannya, jumlah pesertanya, dan lain sebagainya. Rapat guru akan menghasilkan guru yang baik, jika direncanakan dengan baik, dilaksanakan sesuai dengan kesepakatan yang dicapai dalam rapat.

c) Studi kelompok antar guru

Studi kelompok antar guru adalah suatu kegiatan yang dilakukan sejumlah guru yang memiliki keahlian di bidang studi tertentu. Kelompok guru tersebut melakukan pertemuan, baik secara rutin maupun insidental, untuk mempelajari atau mengkaji masalah yang menyangkut pengembangan materi bidang studi.

d) diskusi

Diskusi merupakan kegiatan pertukaran pikiran atau pendapat melalui suatu proses percakapan antara dua atau lebih individu tentang suatu masalah untuk mencari alternatif pemecahannya. Diskusi merupakan salah satu alat bagi kepala madrasah untuk mengembangkan berbagai keterampilan guru dalam menghadapi berbagai masalah dengan cara bertukar pikiran antara satu dengan yang lain.

e) lokakarya (*workshop*)

Lokakarya diartikan sebagai suatu kegiatan belajar secara berkelompok yang terjadi dari sejumlah guru yang sedang memecahkan suatu masalah meliputi percakapan.

2. Faktor Penghambat

Rendahnya mutu pendidikan merupakan fenomena muncul akibat rendahnya kinerja guru. Kurangnya menguasai kompetensi kepribadian, pedagogik, sosial, dan profesional menyebabkan rendahnya kinerja guru. Dalam lapangan tergambar penempatan guru tidak sesuai keahlian. Guru dituntut bertindak profesional sesuai penugasan dan berkontribusi karena guru berpengaruh besar dalam proses pendidikan. Hal tersebut menuntut guru untuk berinovasi meningkatkan kemampuan akademik maupun pedagogik. Dalam upaya tersebut diperlukan peran kepala madrasah yaitu memberikan binaan serta membimbing guru supaya dapat meningkatkan kinerja.

Pemberdayaan peran strategis kepala madrasah dan peningkatan kinerja guru adalah upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Mulyasa mengartikan kepemimpinan sebagai prosedur memengaruhi, memotivasi, membujuk, dan menggerakkan serta mengarahkan orang lain dalam pekerjaan.⁵¹ Kepemimpinan yang baik diharapkan berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, perencana dan pekerja profesional. Proses memengaruhi orang lain agar mengerti dan membolehkan kebutuhan melaksanakan tugas dan pemberian fasilitas perseorangan untuk pencapaian tujuan bersama.

⁵¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2015), h. 6.

Sebagai faktor penghambat dalam pelaksanaan peningkatan kompetensi pedagogik guru karena beberapa unsur diantaranya sebagai berikut :

a) Kurangnya kunjungan kelas

Kunjungan kelas, yakni kunjungan yang dilakukan kepala madrasah kedalam kelas pada saat guru sedang mengajar dengan tujuan untuk membantu guru yang bersangkutan menghadapi masalah/kesulitan selama mengadakan kegiatan pembelajaran. Kunjungan kelas dilakukan dalam upaya kepala madrasah memperoleh data tentang keadaan sebenarnya mengenai kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar.

b) Minimnya observasi kelas

Observasi kelas dilaksanakan bersamaan dengan aktivitas kunjungan kelas. Observasi kelas merupakan suatu kegiatan yang dilakukan kepala madrasah untuk mengamati guru yang sedang mengajar dikelas. Selama dikelas kepala madrasah melakukan pengamatan yang teliti, dengan menggunakan instrument tertentu, terhadap suasana kelas yang diciptakan dan dikembangkan oleh guru selama berlangsungnya jam pelajaran, dengan tujuan untuk memperoleh data yang bersifat objektif.

c) Kurangnya percakapan pribadi

Percakapan pribadi merupakan teknik pemberian layanan langsung kepada guru dengan mengadakan pembicaraan langsung tentang permasalahan yang dihadapi oleh guru. Pertemuan pribadi antara kepala madrasah dengan guru untuk membicarakan masalah khusus yang dihadapi guru. Umumnya materi yang dipercahkan adalah hasil-hasil kunjungan kelas dan observasi kelas yang telah

dilakukan oleh kepala madrasah. Dalam percakapan ini, kepala madrasah memberikan masukan tentang kelebihan dan kekurangannya. Kemudian kepala madrasah mendorong agar yang sudah baik lebih ditingkatkan, dan yang masih kurang diperbaiki dan dioptimalkan.

d) Rendahnya inter visitasi

Kunjungan antar kelas dalam satu madrasah atau antar madrasah sejenis merupakan suatu kegiatan terutama saling menukarkan pengalaman sesama guru atau kepala madrasah tentang usaha perbaikan dalam proses belajar mengajar. manfaat kunjungan antar kelas ini dapat saling membandingkan dan belajar atas keunggulan dan kelebihan berdasarkan pengalaman masing-masing. Sehingga masing-masing dapat memperbaiki kualitas guru dalam memberikan layanan belajar kepada siswa.

f) Kurangnya penilaian diri sendiri

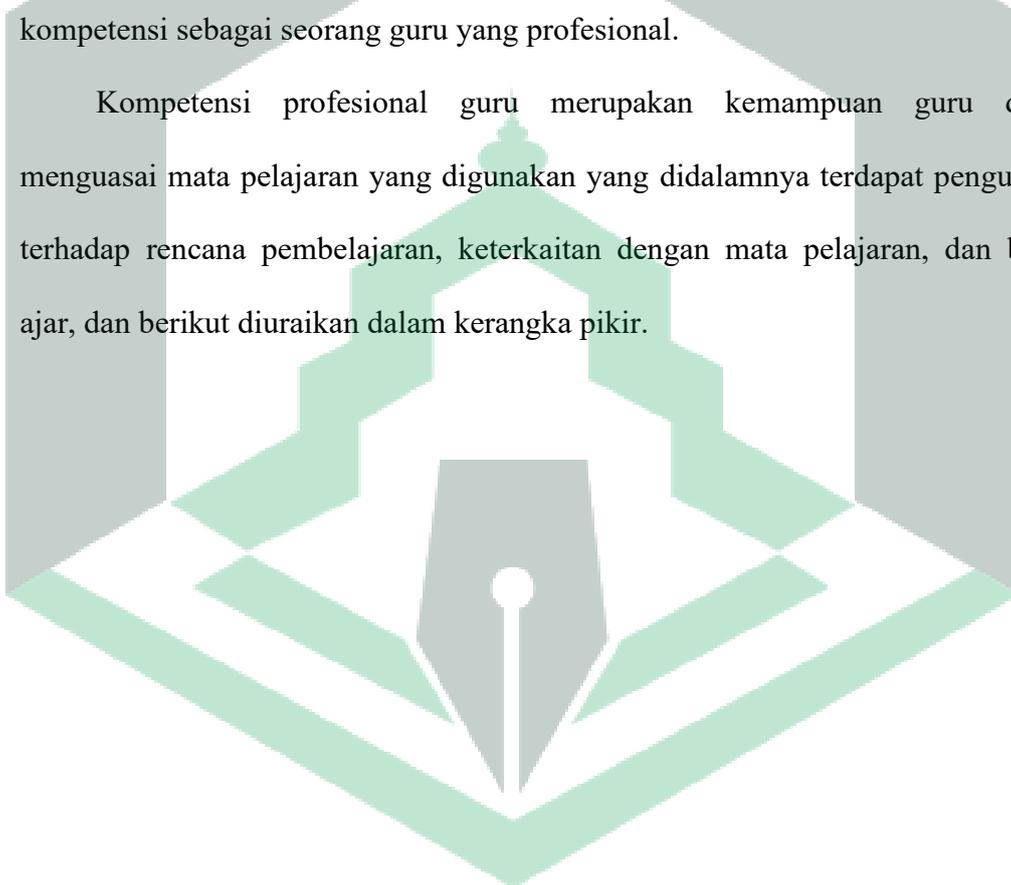
Guru yang menyadari bahwa kemampuan dan keterampilannya mengajar harus selalu ditingkatkan. Guru tersebut, akan selalu melakukan teknik dan pendekatan mengajar dengan baik dan bervariasi. Dalam teknik ini guru melakukan penilaian pribadi terhadap penampilannya pada saat sedang mengajar dengan meminta siswanya untuk mengamati, mengomentari, dan menilai tindakantindakan atau perilaku yang ditampilkannya selama mengajar.

E. Kerangka Pikir

Makna penting kompetensi dalam dunia pendidikan didasarkan atas pertimbangan rasional bahwasannya proses pembelajaran merupakan proses yang

rumit dan kompleks. Ada beragam aspek yang saling berkaitan dan mempengaruhi berhasil atau gagalnya kegiatan pembelajaran. Banyak guru yang telah bertahun-tahun mengajar, tetapi sebenarnya kegiatan yang dilakukannya tidak banyak memberikan aspek perubahan positif dalam kehidupan siswanya. Sebaliknya, ada juga guru yang relatif baru, namun telah memberikan kontribusi konkret ke arah kemajuan dan perubahan positif dalam diri para siswa. Mereka yang mampu memberi “pencerahan” pada siswanya dapat dipastikan memiliki kompetensi sebagai seorang guru yang profesional.

Kompetensi profesional guru merupakan kemampuan guru dalam menguasai mata pelajaran yang digunakan yang didalamnya terdapat penguasaan terhadap rencana pembelajaran, keterkaitan dengan mata pelajaran, dan bahan ajar, dan berikut diuraikan dalam kerangka pikir.





Gambar 2.1 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang dikemukakan di atas, maka penelitian ini berusaha untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan mendalam mengenai kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MA Al Mawasir. Penelitian lapangan (*field research*) ini didesain dalam bentuk deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang mengungkap atau menggambarkan fakta atau gejala apa adanya dengan cara mengumpulkan informasi menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. Sedangkan pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yaitu penelitian yang berusaha mendeskripsikan dan memaparkan data yang ada. Di samping itu, penelitian deskriptif terbatas pada usaha mengungkap suatu masalah, keadaan atau peristiwa sebagaimana mestinya.¹

Penelitian deskriptif yang dikemukakan oleh Nana Sujana, “penelitian yang berusaha mendeskripsikan suatu gejala, peristiwa atau kejadian yang terjadi pada saat sekarang”.² Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat, serta hubungan atau fenomena yang diselidiki.³

¹ Hadari Nawawi, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017), h. 67.

² Nana Sujana Ibrahim, *Penelitian dan Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru, 2012), h. 64.

³ Moh. Nazir, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2013), h. 54.

Menurut Bogdan dan Taylor yang dikutip oleh Kasiram, menyatakan bahwa, “metode penelitian kualitatif adalah sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku orang yang dapat diamati”.⁴

Indikasi dari metode penelitian ini menurut Moleong yang membedakan dengan penelitian lain, yaitu: (1) Adanya latar alamiah; (2) Manusia sebagai alat atau instrumen; (3) Metode kualitatif; (4) Analisis data secara induktif; (5) Teori dari dasar (*grounded theory*); (6) Deskriptif; (7) Lebih mementingkan proses daripada hasil; (8) Adanya batas yang ditentukan oleh fokus; (9) Adanya kriteria khusus untuk keabsahan data; (10) Desain yang bersifat sementara; (11) Hasil penelitian dirundingkan dan disepakati bersama.⁵

Pendekatan kualitatif ini digunakan agar lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan jamak, serta memahami apa yang tersembunyi di balik fenomena yang kadangkala merupakan sesuatu yang sulit untuk diketahui atau dipahami, pendekatan ini juga diharapkan mampu memberikan penjelasan secara utuh dan terperinci tentang fenomena yang menjadi fokus penelitian penulis.

Meninjau dari teori-teori di atas, maka peneliti akan mendeskripsikan penelitian ini secara menyeluruh dengan menganalisis fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap, kepercayaan, persepsi, pemikiran dari orang secara individu maupun kelompok, baik yang diperoleh dari data observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Beberapa deskripsi ini digunakan untuk menemukan prinsip-prinsip

⁴ Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*, (Malang: Sukses Offset, 2018), h. 175.

⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014), h. 13.

dan penjelasan yang mengarah pada penyimpulan yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu, sehingga dapat meningkatkan kompetensi guru serta mutu pendidikan dan akan melahirkan suatu pembelajaran yang efektif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi atau tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di MA Al Mawasir Lamasi, beralamat di Jalan Poros Lamasi Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan atas pertimbangan bahwa tempat tinggal peneliti berada satu daerah dengan lokasi penelitian, transportasi dari tempat tinggal peneliti ke lokasi penelitian sangat lancar. Demikian juga dalam hal waktu dan biaya tidak menjadi faktor hambatan dalam melaksanakan penelitian ini. Pertimbangan ini merujuk pada pendapat Lexy J. Maleong, bahwa salah satu faktor yang perlu dijadikan pertimbangan dalam penentuan lokasi penelitian adalah faktor waktu dan kelancaran transportasi dari alamat peneliti ke lokasi penelitian.⁶

Selain itu, pertimbangan lainnya adalah bahwa para guru mata pelajaran di MA Al Mawasir Lamasi tergolong telah memiliki kriteria sebagaimana yang dikemukakan oleh Sanafiah Faisal dalam Djam'an Satori, yaitu:

1. Mereka tergolong masih sedang berkecimpung atau terlibat pada kegiatan yang tengah diteliti;
2. Mereka mempunyai waktu yang memadai untuk dimintai informasi;

⁶Lexy J. Maleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 87.

3. Mereka tidak cenderung menyampaikan informasi hasil kemasannya sendiri;
4. Mereka yang pada mulanya cukup asing dengan peneliti sehingga lebih menggairahkan untuk dijadikan sumber informasi atau narasumber.⁷

Adapun jangka waktu penelitian ini dilaksanakan selama dua bulan, yaitu pada bulan September dan Oktober 2022.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian ini sekaligus sebagai sumber data primer penelitian terdiri atas Kepala Madrasah, para Wakil Kepala Madrasah, dan para guru di MA Al Mawasir Lamasi seluruhnya berjumlah 25 orang. Selain itu, juga melibatkan beberapa peserta didik sebagai informan untuk pelengkap data penelitian.

Sedangkan yang menjadi obyek penelitian ini difokuskan pada tiga aspek yaitu:

1. Aspek kompetensi profesional guru pada MA Al Mawasir Lamasi. Pada aspek ini diperoleh data tentang kategori profesionalisme guru, apakah kategori sedang, baik atau baik sekali.
2. Aspek upaya Kepala Madrasah dalam gaya kepemimpinan dalam peningkatan kompetensi profesional guru di MA Al Mawasir Lamasi.
3. Aspek faktor pendukung, kendala, dan solusi dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MA Al Mawasir Lamasi.

⁷Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2012), h. 55.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dilakukan peneliti dalam memperoleh data dari subyek penelitian. Untuk mengumpulkan data pada penelitian ini, peneliti merujuk pada pendapat Sugiyono, bahwa “dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi”.⁸

Instrumen penelitian adalah alat bantu atau sarana penelitian untuk mengumpulkan data. Menurut Djam'an Satori, “dalam penelitian kualitatif yang menjadi instrumen utamanya adalah peneliti sendiri”.⁹ Artinya peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus subyek dalam pengumpulan data.

Teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian mempunyai peranan penting dalam menentukan kualitas penelitian. Apabila teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian akurat, maka hasilnya akan akurat, dan sebaliknya apabila teknik pengumpulan data dan instrumen penelitian tidak akurat, maka hasilnya pun tidak akurat.

Berdasarkan pendapat tersebut, maka teknik pengumpulan data penelitian ini terdiri atas teknik observasi, teknik wawancara, dan teknik dokumentasi, masing-masing dilengkapi dengan instrumen yang digunakan. Ketiga teknik dan instrumen tersebut dijelaskan sebagai berikut.

⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, (Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011), h. 225.

⁹ Djam'an Satori, dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 176.

1. Teknik observasi dan alat instrumennya

Teknik observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati secara langsung ke lapangan terhadap situasi sosial mengenai peristiwa, perilaku atau keadaan pada obyek yang akan diteliti. Observasi merupakan kegiatan melakukan pengamatan langsung di lapangan secara sengaja dan sistematis mengenai fenomena sosial yang kemudian dilakukan pencatatan

Secara praktik, peneliti melakukan pengamatan pada obyek penelitian dengan menggunakan observasi partisipasi, yaitu peneliti ikut terlibat bersama dengan obyek yang diteliti. Instrumen yang digunakan adalah lembar pencatatan, yaitu peneliti menggunakan buku atau alat tulis menulis lainnya mencatat fenomena atau peristiwa yang terjadi terkait dengan manajemen Kepala Madrasah dan kompetensi profesional guru di MA Al Mawasir Lamasi.

2. Teknik wawancara dan alat instrumennya

Wawancara adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan pada informan.

Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur artinya, peneliti mengajukan pertanyaan sesuai dengan item-item pertanyaan yang telah disediakan sebelumnya. Untuk keperluan pencatatan, peneliti mempersiapkan pertanyaan-pertanyaan secara tertulis sebagai pedoman wawancara. Sedangkan wawancara tidak terstruktur, peneliti mengajukan pertanyaan tanpa terikat pada daftar

pertanyaan. Untuk keperluan pencatatan informasi, peneliti mempersiapkan buku kecil.

3. Teknik dokumentasi dan instrumennya

Dokumen dalam konteks penelitian ilmiah adalah catatan kejadian nyata yang sudah lampau baik dalam bentuk lisan, tulisan, maupun hasil karya. Kaitannya dengan penelitian ini, dokumen yang dibutuhkan berupa data tentang perangkat pembelajaran guru, keadaan guru, tenaga kependidikan, peserta didik, sarana dan prasarana pendidikan di MA Al Mawasir Lamasi. Peneliti merekam atau mengkopi data tersebut.

E. Uji Validitas Data

Untuk menguji validitas atau keabsahan data, peneliti mencocokkan atau membandingkan data dari berbagai sumber, baik sumber lisan (hasil wawancara), tulisan (pustaka), maupun data hasil observasi. Uji keabsahan data terhadap data hasil penelitian ini yang desain kualitatif dilakukan dengan cara peningkatan ketekunan dalam penelitian, dan cara triangulasi.

1. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan artinya peneliti melakukan pengamatan secara cermat dan berkekelanjutan. Peneliti melakukan pengecekan kembali apakah data yang ditemukan salah atau tidak, dan dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati peneliti di lapangan.

2. Triangulasi

Triangulasi sebagai cara pemeriksaan keabsahan data digunakan agar data yang dianalisis sah dan dapat ditarik kesimpulan dengan benar. Cara triangulasi

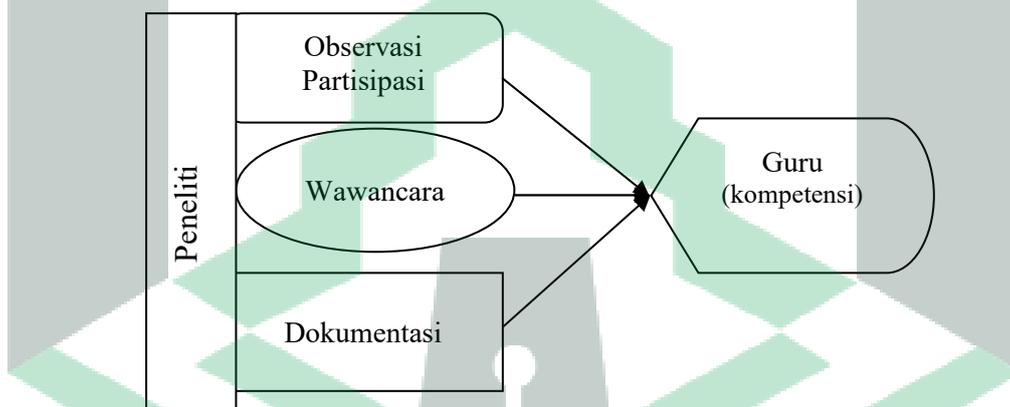
dilakukan di mana peneliti membandingkan data hasil observasi dengan data hasil wawancara serta data dari dokumentasi yang berkaitan.

Teknik triangulasi diklasifikasi menjadi dua macam, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

a. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik peneliti gunakan untuk validasi data yang berbeda-beda guna mendapatkan data dari sumber yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap sumber data yang sama. Untuk memperjelas implementasinya dapat dilihat pada gambar berikut.

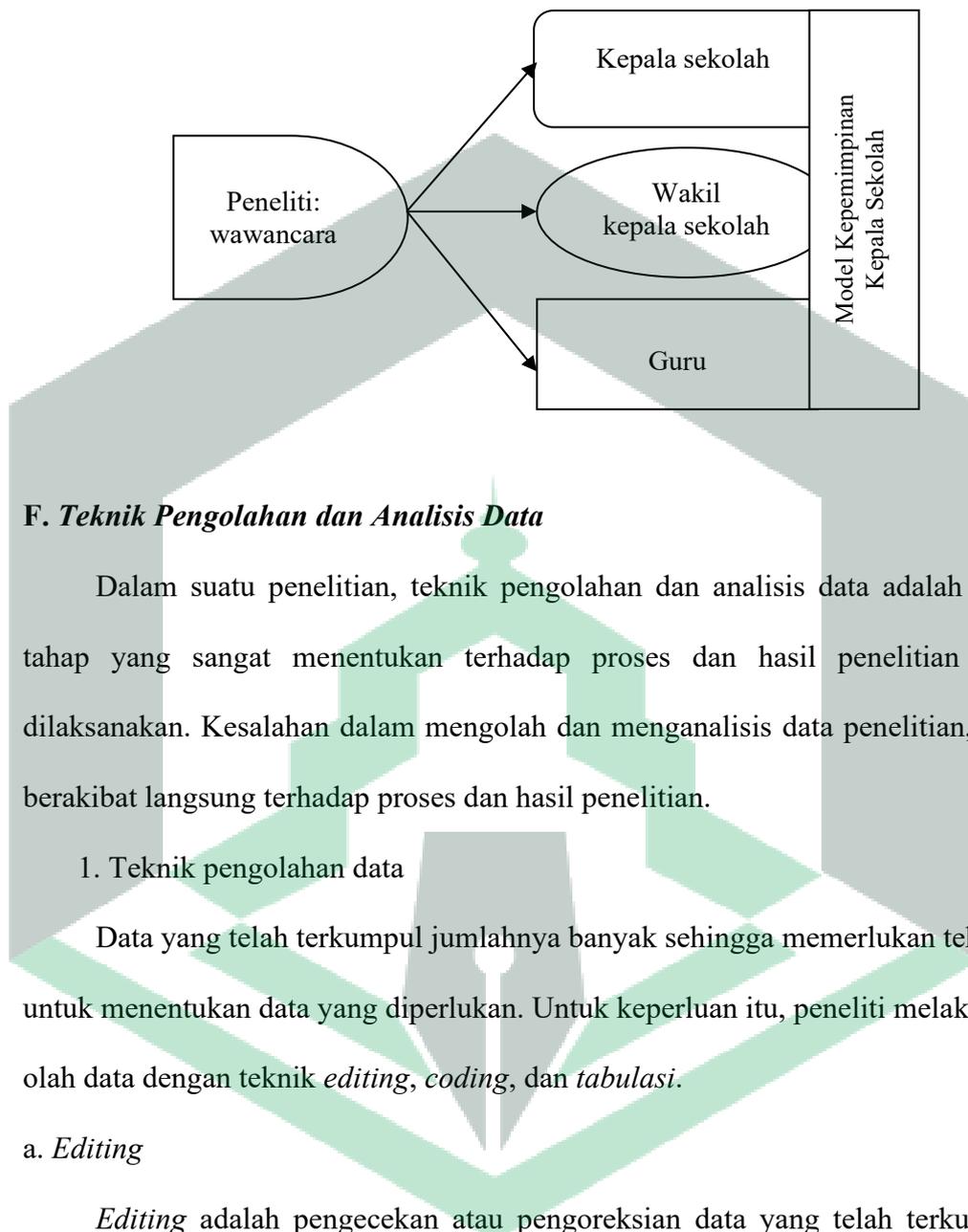
Gambar 3.1 Implementasi triangulasi teknik



b. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber peneliti gunakan untuk validasi data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Dalam hal ini, peneliti menggunakan teknik yang sama terhadap sumber yang berbeda. Untuk memperjelas implementasinya dapat dilihat pada gambar berikut.

Gambar 3.2 Implementasi triangulasi sumber



F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Dalam suatu penelitian, teknik pengolahan dan analisis data adalah suatu tahap yang sangat menentukan terhadap proses dan hasil penelitian yang dilaksanakan. Kesalahan dalam mengolah dan menganalisis data penelitian, akan berakibat langsung terhadap proses dan hasil penelitian.

1. Teknik pengolahan data

Data yang telah terkumpul jumlahnya banyak sehingga memerlukan teknik untuk menentukan data yang diperlukan. Untuk keperluan itu, peneliti melakukan olah data dengan teknik *editing*, *coding*, dan *tabulasi*.

a. *Editing*

Editing adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah terkumpul, karena kemungkinan data yang masuk (*raw data*) atau data terkumpul itu tidak logis dan meragukan. Tujuan *editing* adalah untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan yang terdapat pada pencatatan di lapangan dan bersifat koreksi. Pada kesempatan ini, kekurangan data atau kesalahan data dapat dilengkapi atau

diperbaiki baik dengan pengumpulan data ulang ataupun dengan interpolasi (penyisipan).

b. *Coding*

Coding adalah pemberian atau pembuatan kode-kode pada tiap-tiap data yang termasuk dalam kategori yang sama. Kode adalah tanda yang dibuat dalam bentuk angka-angka atau huruf-huruf atau bentuk lain yang memberikan petunjuk atau identitas tentang data yang akan dianalisis.

c. Tabulasi

Tabulasi adalah membuat tabel-tabel yang berisikan data yang telah diberikan kode sesuai dengan analisis yang dibutuhkan. Tabel yang dibuat peneliti terutama tentang data keadaan guru, tenaga kepegawaian, dan peserta didik.

2. Teknik analisis data

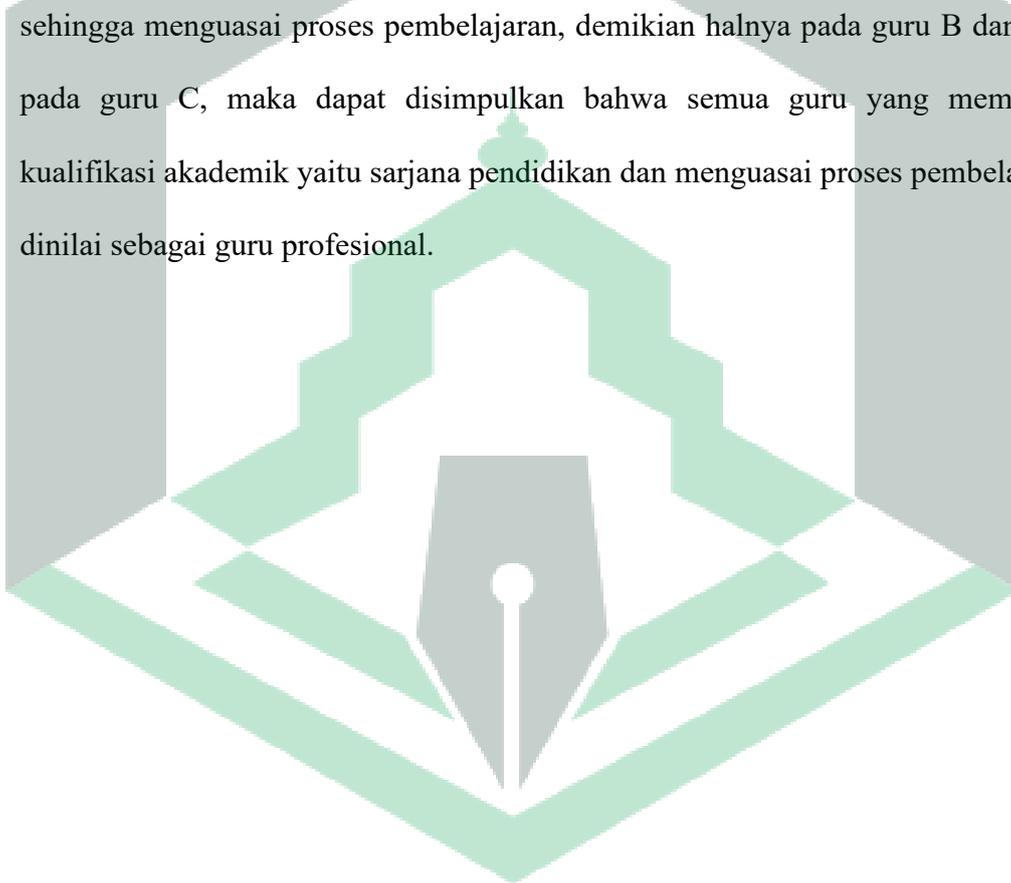
Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian tesis ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Dalam pengambilan keputusan dari data yang telah tersedia menjadi susunan pembahasan, maka peneliti menggunakan tiga jalur analisis data kualitatif yaitu:

a. Reduksi data

Reduksi data merujuk pada proses menyeleksi, menyederhanakan, memisahkan, dan mengubah bentuk data yang terdapat pada catatan lapangan. Dalam mereduksi data peneliti membuat ringkasan yang berisi uraian hasil penelitian terhadap catatan lapangan. Semua data dari catatan lapangan, direduksi guna memudahkan dalam penarikan kesimpulan atau verifikasi.

b. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan setelah data disajikan dan menjabarkan berbagai data yang telah diperoleh, peneliti membuat kesimpulan sebagai hasil dari penelitian ini. Kesimpulan penelitian ini bersifat induktif, yaitu kesimpulan yang diambil dari hasil analisis data dari berbagai sumber data dan bersifat khusus atau individual di mana kesimpulan itu berlaku umum. Misalnya, guru A dikatakan profesional karena memenuhi kualifikasi akademik yaitu sarjana pendidikan sehingga menguasai proses pembelajaran, demikian halnya pada guru B dan juga pada guru C, maka dapat disimpulkan bahwa semua guru yang memenuhi kualifikasi akademik yaitu sarjana pendidikan dan menguasai proses pembelajaran dinilai sebagai guru profesional.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi

Madrasah Aliyah (MA) Lamasi didirikan pada tanggal 1 Juli 2000 yang merupakan sebuah tanah wakaf/hibah dari pemerintah untuk dibuat bangunan sekolah, yang terletak di jalan poros Lamasi Desa Padang Kalua Kecamatan Lamasi Kabupaten Luwu. Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi di bawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al Mawasir (YAPIM). Yayasan tersebut sudah memiliki lembaga pendidikan Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan MA Al Mawasir (MA).

Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi mempunyai tugas dan fungsi yang sama dengan sekolah-sekolah lainnya. Yang melatar belakangi sejarah dan perkembangannya mempunyai perjalanan tersendiri yang tentunya berbeda dengan sekolah lainnya. Latar belakang yang mendasari berdirinya madrasah ini adalah berawal dari MA yang sudah berjalan lama dan melihat tidak terwadahnya lulusan MA tersebut untuk melanjutkan sekolah ke tingkat Madrasah Aliyah karena tidak adanya sekolah tersebut di wilayah Kecamatan Lamasi atau wilayah sekitarnya. Waktu itu MA atau sekolah agama Islam yang ada hanya di Kota Palopo yang bernama Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Palopo dan SMA Pesantren Moderen Datuk Sulaiman yang menempuh jaraknya dari Kecamatan Lamasi sekitar 25 kilometer. Saat ini MA Al-Mawasir Lamasi dipimpin oleh H. Saman, S.Pd., M.Si.

selaku kepala sekolah dan MA Al-Mawasir Lamasi juga menjadi salah satu sekolah di wilayah Kecamatan Lamasi yang mendapat akreditasi B.

b. Visi dan Misi Madrasah

Ada pun yang menjadi Visi dan Misi Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi.

1) Visi

- a) Unggul, memiliki Kualitas yang tinggi dalam penguasaan iptek dan imtaq serta berjiwa kompetitif sebagai khalifah fil'ardhi.
- b) Islam, memiliki kesalehan dan selalu menjunjungtinggi nilai-nilai keislaman dalam hidup dan kehidupan.
- c) Populis, diakui, diterima dan dibutuhkan oleh semua lapisan masyarakat.

2) Misi Madrasah.

Dalam mencapai suatu visi madrasah, misi dari penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran di Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi dipaparka sebagai berikut:

- a) Menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu lulusan yang berkualitas baik secara keilmuan, maupun secara moral dan sosial.
- b) Mengembangkan sumber daya insani yang unggul dibidang iptek dan imtaq melalui proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- c) Menumbuh kembangkan semangat keunggulan dalam bidang ilmu pengetahuan, teknologi, agama, budaya dan keterampilan bagi seluruh sivitas akademika.
- d) Meningkatkan kualitas pembelajaran di Madrasah Aliyah dengan berbasis

IPTEK-IMTAQ.

- e) Meningkatkan pencapaian prestasi akademik dan prestasi non akademik.
- f) Menerapkan pembelajaran efektif, inovatif, kreatif dan menyenangkan (PAIKEM).
- g) Meningkatkan keimanan dan ketaqwaan siswa, khususnya di bidang iptek agar siswa mampu melanjutkan pendidikan pada jenjang perguruan tinggi yang berkualitas.

b. Tujuan Madrasah

Adapun tujuan dari Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir

1. Mencetak generasi penerus bangsa yang beriman, bertakwa serta berkakhalak mulia, dalam mengamalkan ajaran islam dalam kehidupan sehari-hari.
2. Mencetak generasi islam dalam menciptakan ajaran agama yang berguna bagi Bangsa dan Negara.
3. Membekali generasi islam dalam berbagai ilmu pengetahuan dan keterampilan serta pengalaman untuk digunakan ke tingkat yang lebih tinggi.

c. Keadaan Sarana dan Prasarana

Dengan adanya Sarana dan Prasarana yang dimiliki dapat menunjang kegiatan dalam proses pembelajaran berlangsung dengan baik dan efisien. Adapun sarana dan prasarana di Lingkungan Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Keadaan Sarana dan Prasarana Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi Tahun Ajaran 2022/2023

No	Nama Ruangan	Jumlah Ruangan	Kondisi Ruangan
1.	Ruang Kepala Madrasah	1	Baik
2.	Ruang Tata Usaha	1	Baik
3.	Ruang Guru	1	Baik
4.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
5.	Ruang Laboratorium Komputer	1	Baik
6.	Ruang Pramuka	1	Baik
7.	Musholla	1	Baik
8.	Ruang Osis	1	Baik
9.	Ruang Laboraterium IPA	1	Baik
10.	Ruang Kelas	6	Baik
11.	WC/Jamban Guru	2	Baik
12.	WC/Jamban Siswa	2	Baik

Sumber Data : Hasil Observasi MA Al Mawasir Tahun 2022

d. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga Pendidik dan Kependidikan memiliki perana penting dalam suatu organisasi pendidikan dalam pencapaian suatu proses pembelajaran. Tenaga Pendidik dan Kependidikan berfungsi sebagai pelaksanaan dan mengevaluasi demi meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran untuk mencapai suatu tujuan dan mutu pendidikan. Adapun Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi sebagai berikut:

Tabel 4.2 Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi Tahun Ajaran 2022/2023

No	Nama Pendidik	JK	Jabatan	Tugas Mapel
1.	H. Saman, S.Pd.,M.Si	L	Kamad	-
2.	Muh.Hatta, S.Fil.I	L	W.kaur Bid Kesiswaan	POJK
3.	Detti Uleng, SE	P	W.Kaur Bid Kurikulum	Ekonomi
4.	Drs. Muh.Yusuf	L	Guru	Matematika
5.	Drs. Alimursalim	L	Guru	PKn
6.	Dra.Hj.Mardati, M.Pd.I	P	Guru	Mulo BTQ
7.	Nisra, S.Pd.,M.Si	P	Guru	Kimia
8.	Nurcaya, S.Ag	P	Guru	Aqidah Akhlak dan SKI
9.	Nurlaila T, S.Pd	P	Guru	Bahasa Inggris
10.	Nurhidayah, S.Pd	P	Guru	Bahasa Indonesia
11.	Hasbiati, S.Pd	P	Bagian Administrasi/Guru	Bahasa Indonesia
12.	Misrawati, S.Pd	P	Bagian Arsip/Guru	Bahasa Indonesia
13.	Rini, S.Pd	P	Guru	Biologi
14.	Rini Silpiani, S.Pd	P	Kepala Perpustakaan/Guru	Al-Qur'an Hadish
15.	Desi Ratnasari, S.Pd	P	Guru	Al-Qur'an Hadish
16.	Satriawan Umar, S.Pd	L	Guru	Seni Budaya
17.	Hasmi, S.Kom	P	Kepala Tata Usaha/Guru	Mulo TIK
18.	Indirahasti, S.Si	P	Guru	Fisika
19.	Nasrah, S.Pd	P	Guru	Matematika
20.	Yuli Utami, S.Pd	P	Guru	PKn
21.	Juhalia R, S.Pd	P	Guru	Sosiologi
22.	Fitri Andriani, S.Pd	P	Guru	Geografi
23.	Hastiani, S.Pd	P	Guru	Bahasa Arab
24.	Salnira, S.Si	P	Guru	Fisika
25.	Jamaluddin,S.Pd.,M.Pd.I	L	Guru	Fikih
26.	Misna, S.Pd	P	Guru	Prakarya
27.	Nurmintang, S.Pd	P	Guru	Sejarah

28	Awal Januari, S.Pd	L	Guru	Kepala Laboratorium Komputer/ Mulo TIK
29	Mahira Sudirman, S.Pd	P	Guru BK	-
30	Muh. Rusli	L	Satpam	-

Sumber Data : Hasil Observasi MA Al Mawasir Tahun 2022

e. Keadaan Peserta Didik

Peserta didik memiliki suatu peranan penting dalam suatu organisasi pendidikan, dengan adanya peserta didik dapat meningkatkan proses pembelajaran serta dapat meningkatkan daya saing dan karakter suatu pendidikan. Peserta didik di lingkungan Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi berasal dari latar keluarga yang berdeba demi mencapai suatu pencapaian bekal ilmu yang mereka dapat dalam suatu lembaga pendidikan di Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi. Adapun Jumlah peserta didik pada tahun ini akan disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.3 Keadaan Jumlah Siswa Madrasah Aliyah (MA) Al-Mawasir Lamasi Tahun Ajaran 2022/2023

No	Ruang	Jurusan	Jenis Kelamin		Jumlah Siswa
			L	P	
1	Kelas X	IPA	10	11	21
		IPS	15	10	25
2	Kelas XI	IPA	18	9	27
		IPS	23	10	33
3	Kelas XII	IPA	15	16	31
		IPS	19	10	29
Jumlah			100	66	166

Sumber Data : Hasil Observasi MA Al Mawasir Tahun 2022

2. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi

Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah sikap atau perilaku seorang kepala madrasah dalam menangani permasalahan yang ada di dalam madrasah guna meningkatkan profesionalisme guru dan meningkatkan kualitas anak didik serta mutu pendidikan di madrasah.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberikan petunjuk atau informasi masalah tugas-tugas yang harus diamanahkan kepada guru. sebagaimana petikan wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut: Sebagai pemimpin di madrasah ini saya mempunyai kewajiban dalam menyampaikan informasi, biasanya informasi disampaikan ketika rapat dilaksanakan yang diadakan sebulan sekali. Namun apabila ada informasi atau hal yang perlu dilaksanakan, sebagai pemimpin saya bisa mengadakan rapat pada saat itu juga.

Senada dengan pernyataan dari Ibu Detti Uleng selaku waka kurikulum, sebagai berikut:

Setiap ada kebijakan apapun atau informasi yang berkaitan dengan madrasah, beliau selalu memberitahukan kepada kami melalui rapat.¹⁰⁸ Dari hasil pengamatan peneliti, kepala madrasah memiliki perhatian yang besar terhadap tugas-tugas apa saja yang harus dikerjakan. Selanjutnya kepala madrasah memberikan arahan tentang cara melakukan pekerjaan tersebut, bersatu dengan guru untuk mengkomunikasikan tentang pekerjaan dan sasaran tugas yang akan dikerjakan. Sebagai seorang educator, kepala madrasah harus mampu membimbing guru dan melaksanakan tugasnya dengan baik, contohnya kepala MA Al-Mawasir memberikan tugas kepada guru disertai dengan petunjuk teknis pelaksanaannya sekaligus juga selalu memantau dan memberi masukan jika ada kekurangan dan menjalankan tugasnya.¹

¹ Detti Uleng, Waka Kurikulum, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

Pada hasil wawancara dengan kepala madrasah tentang pelaksanaan program pelatihan, beliau mengungkapkan:

“sebelum dilaksanakannya program-program madrasah seperti pelatihan, biasanya saya mengadakan rapat kepada guru-guru tentang apa saja yang perlu dibenahi ataupun diperbaiki tentang proses pembelajaran yang diajarkan oleh guru kepada siswa/siswi, misalnya kurangnya pemahaman guru dalam menggunakan media pembelajaran, kurangnya kreativitas guru di dalam mengajar, kurangnya pengetahuan guru untuk menguasai kelas saat proses pembelajaran, kurangnya pemahaman guru di dalam menerapkan kurikulum K13, dan masih banyak lagi permasalahan-permasalahan guru/siswa baik itu di dalam kelas maupun di luar kelas. Maka kami mengadakan rapat terlebih dahulu agar program-program ataupun permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan madrasah dapat dimusyawarahkan untuk mendapatkan keputusan dan hasil yang sempurna. Dan disini saya membuat rapat tergantung tentang program/permasalahan apa yang mau diselesaikan, ada rapat antar guru-guru bidang studi, rapat antar wali kelas, dan rapat keseluruhan.”²

Dalam proses meningkatkan kompetensi pedagogik guru tentunya ada kendala-kendala yang menjadi hambatan, dari hasil wawancara kepala sekolah mengungkapkan hambatan tersebut berupa:

“Dalam hal ini kendala yang menjadi penghambat untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu lemahnya tingkat Sarana dan prasarana di madrasah ini, itulah yang menjadi kendala, karna kurangnya sarana dan prasarana. Maka dari itu saya sebagai kepala madrasah disini harus bisa mengambil inisiatif agar bagaimana proses peningkatan kompetensi pedagogik guru tetap berjalan”³

Sejalan dengan yang diungkapkan kepala madrasah, sama halnya yang diungkapkan oleh guru bidang studi Aqidah Akhlak tentang yang menjadi kendala pada peningkatan kompetensi pedagogik guru:

“yang menjadi kendalanya biasa berkaitan dengan kurangnya sarana dan prasarana di madrasah, waktu pemahaman guru-guru terhadap hal yang disampaikan oleh kepala madrasah karna ada juga yang cepat tanggap dan ada juga yang kurang tanggap, jadi harus berulang-ulang disampaikan.

² H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

³ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

Kemudian program lainnya berkaitan dengan skill guru untuk melaksanakan program yang direncanakan oleh kepala madrasah tersebut.”⁴

Setiap program-program yang dilakukan kepala madrasah, baik itu program pelatihan atau program pembinaan bagi guru tentunya memiliki kendala dalam pelaksanaannya, kepala madrasah MA Al Mawasir mengungkapkan :

“Untuk mengatasi kendala tersebut yaitu dengan cara mengatasinya adalah seorang kepala sekolah harus punya kreatifitas, dia harus kreatif mempergunakan sarana yang ada sehingga segala hal yang menjadi program disekolah itu tidak menjadi fakum, oleh karna itu diajaklah guru-guru yang dilihat yang dipandang berpotensi mampu ikut andil dalam bagaimana mengembangkan potensi-potensi guru-guru yang ada.”⁵

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai kendala-kendala yang di hadapi, tentunya ada kendala-kendala yang lain berupa disiplin kerja guru yang belum maksimal seperti disiplin waktu, beliau mengungkapkan:

“sejauh ini jika ada guru yang terlambat masuk ke dalam kelas, maka guru tersebut akan saya panggil ke kantor saya untuk berbicara empat mata setelah jam mengajarnya selesai, kemudian saya menanyakan apa penyebab guru tersebut terlambat dan saya memberikan solusi maupun memberikan peringatan kepada guru tersebut tentang permasalahan/penyebab ia terlambat agar ia tidak melakukan kesalahannya lagi. Dan tentunya saya memberikan contoh disiplin yang baik kepada guru-guru, baik itu disiplin waktu, cara berpakaian, cara berkomunikasi yang baik, dan contoh-contoh lain yang memberikan energy positif kepada guru-guru di madrasah ini.”⁶

Dan dikuatkan lagi dengan hasil wawancara guru bidang studi agama tentang kendala guru yang tidak disiplin waktu beliau mengatakan:

“saya melihat ketika ada dari guru-guru madrasah ini yang terlambat, maka kepala madrasah tersebut menegur dan menasihati guru tersebut, dengan cara memanggil guru tersebut ke kantor kepala madrasah.”⁷

⁴ Nurcaya, Guru Bidang Studi Aqidah Akhlak, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

⁵ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

⁶ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

⁷ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

Dari pemaparan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah MA Al Mawasir menggunakan gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi/permasalahan yang dihadapinya, dalam hal menentukan program pelatihan kepala madrasah melakukan kegiatan rapat musyawarah untuk melakukan suatu program-program termasuk program pelatihan dan pembinaan yang diadakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, untuk mendapatkan keputusan dan hasil yang sempurna.

3. Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi

Implementasi kepemimpinan kepala madrasah adalah pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah mengenai peningkatan kompetensi pedagogik guru di MA Al Mawasir dengan cara mengadakan kegiatan pendidikan dan pelatihan maupun pembinaan lainnya dalam upaya menciptakan guru-guru yang profesional. Hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai strategi yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru beliau mengungkapkan:

”selaku kepala madrasah hendaknya mempunyai visi kelembagaan, kemampuan konseptual yang jelas serta memiliki keterampilan dalam hubungan antar manusia, harus memiliki penguasaan aspek-aspek teknis dan substantik. Karena visi sekolah merupakan gambaran masa depan sekolah yang dicita-citakan. Manajerial, merumuskan visi, Merencanakan program, Komunikasi dan kerjasama, Hubungan masyarakat, Mengelola sumber daya madrasah, Pengambilan keputusan, Mengelola konflik, agar meningkatnya guru-guru profesional serta mutu pendidikan madrasah yang berkualitas. Dalam hal ini saya selaku kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru-guru madrasah dengan cara memberikan *reward*/hadiah kepada guru-guru yang berprestasi, memberikan tambahan insentif manakala guru-guru mereka menunjukkan loyalitas dan kinerjanya yang baik, kemudian perhatian khusus yang diberikan kepala madrasah seperti mendorong guru-guru agar tersugesti, terpengaruh dengan adanya perhatian khusus yang dilakukan

kepala madrasah seperti kegiatan-kegiatan di kelas mereka perlu persiapan pembelajaran dan harus aktif dan kreatif sehingga mereka menjadikan guru profesi yang bagus dan ada nilai plusnya, serta nilai tersendiri dengan cara meningkatkan nilai honor mereka, kemudian mengirim beberapa guru dalam sebuah pelatihan lokakarya, workshop, dan pelatihan-pelatihan lainnya baik itu diadakan kemenag, dinas maupun lainnya.”⁸

Dalam hal berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam memberi wewenang atau memberi kepercayaan kepada guru, sebagaimana petikan wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

Iya saya memberikan wewenang kepada guru namun masih dalam kontrol dari saya. Ketika ada perollingan jabatan, saya menemupuh jalan musyawarah tidak serta merta berdasarkan keputusan saya sendiri. Tapi disitu saya juga mempertimbangkan siapa yang ditunjuk menempati jabatan tertentu mampu atau tidak menjalanka tugasnya. Pemberian wewenang ini saya lakukan agar tiap-tiap guru dan staf merasa bahwa kita di madrasah ini merasa turut serta dalam segala hal, baik itu dalam kegiatan-kegiatan, bagaimana perencanaannya, penyelenggaraannya, dan lainnya.⁹

Diperkuat oleh pernyataan Bapak Muh. Hatta selaku waka bidang kesiswaan, sebagai berikut:

Untuk hal itu, kepala madrasah disini saya rasa bijak ya, beliau bermusyawarah terlebih dahulu. Beliau mempercayakan wewenang kepada guru juga, tapi tetap meskipun beliau memberikan wewenang, beliau mengambil peran sebagai kontrol di dalamnya. Dengan pemberian wewenang ini beliau ingin seluruh warga madrasah memiliki peran yang ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.¹⁰

Pemimpin yang baik adalah yang mampu mendelegasikan tugas dan wewenang tentang permasalahan yang terjadi dan dihadapi di dalam lembaganya. Dengan adanya pemberian wewenang ini, semua yang terlibat di dalamnya baik kepala madrasah maupun guru akan memperoleh kepuasan tersendiri apabila masalah yang ingin dipecahkan berhasil diselesaikan. Kepuasan ini juga

⁸ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

⁹ Muh. Hatta, Wakaur Bidang Kesiswaan, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

¹⁰ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

berpengaruh untuk merangsang motivasi dan rasa percaya diri, sehingga mereka akan mampu menyelesaikan masalah dengan cara yang baik. Dengan memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada guru dan para staf dalam mengatasi masalah, maka secara tidak langsung kepala madrasah sudah memupuk dan mendorong pertumbuhan madrasah dengan adanya guru dan staf yang mampu berkomitmen bersama.

Selanjutnya mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, kepala madrasah menambahkan sebagai berikut:

Ketika pertama kali saya menjabat sebagai pemimpin di madrasah ini, saya sudah berangan-angan menciptakan proses belajar mengajar yang sesuai dengan standart. Misalnya menciptakan lingkungan fisik madrasah yang baik seperti adanya ruang kelas yang kondusif dan nyaman digunakan untuk proses belajar mengajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium dan lainnya. Saya juga berusaha menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan para guru dan staf, ya salah satunya dengan apa yang sudah dikatakan tadi yaitu dengan jalan musyawarah apabila menjumpai suatu permasalahan. Dengan begitu kan mereka akan merasa dibutuhkan dan dihormati apapun pendapatnya, karena tanpa adanya guru dan staf madrasah ini bukanlah apa-apa. Saya juga berusaha bersikap disiplin agar guru dan staf juga menjadi disiplin, karena pemimpin kan mempunyai pengaruh yang besar di dalam madrasah, jadi apapun sikap saya disini kurang lebih akan diikuti oleh bawahan.¹¹

Hal tersebut juga senada dengan pernyataan dari Nurhidayah selaku guru Bahasa Indonesia, berikut petikan wawancaranya:

Kompetensi pedagogik ini kan berhubungan dengan pengelolaan pembelajaran siswa di dalam kelas, jadi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang nantinya akan berdampak pada output yang dihasilkan siswa maka bagaimana kita mendesain pembelajaran pembelajaran sebaik mungkin, misalnya adanya ruang kelas atau ruang belajar yang nyaman, juga didukung adanya proyektor sebagai media pembelajaran, selain itu juga ada perpustakaan bagi siswa untuk mencari bahan belajar dan ada pula sarana lainnya yang akan menunjang peningkatan kompetensi pedagogik ini. Sebenarnya peningkatan kompetensi pedagogik guru ini tidak akan lepas dari

¹¹ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

peran kepala madrasah, terbukti dari beliau yang selalu menerapkan sifat-sifat positif di setiap harinya.¹²

Kedua pernyataan tersebut menunjukkan bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik semua guru ini dengan meningkatkan sarana pembelajaran seperti ruang kelas yang kondusif, ditambah perpustakaan sebagai tempat mencari bahan ajar, serta penggunaan media pembelajaran yang membantu memudahkan pembelajaran yang dilaksanakan di dalam kelas. Dari pengamatan peneliti, kepala madrasah juga datang lebih awal dan tepat waktu, dari sikap tersebut bisa memotivasi guru dan staf agar menerapkan sikap disiplin.

Selain itu, kepala madrasah juga menekankan kepada guru bahwa ketika melakukan proses pembelajaran hendaknya dilakukan dengan penuh kasih sayang, bersikap lembut kepada siswanya, karena watak yang baik tidak bisa dibentuk dengan cara kekerasan, apalagi kompetensi pedagogik ini erat kaitannya dengan mengelola siswa. Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, dimana guru bisa bertanggung jawab dengan baik atas tugas yang diemban dapat diperoleh dari suasana kerja yang kondusif dan nyaman serta hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan staf.

Kondisi yang seperti ini tidak akan menimbulkan kecemburuan yang menyebabkan tidak kondusifnya hubungan antar pegawai. Selain itu, untuk membuat guru lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitasnya sebagai pendidik, kepala madrasah menerapkan sistem penghargaan, dimana kepala

¹² Nurhidayah, Guru Bahasa Indonesia, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

madrasah akan memberikan ucapan selamat atau pujian kepada guru yang melaksanakan tugasnya dengan baik.

Sebagaimana petikan wawancara dengan H. Saman selaku kepala madrasah, sebagai berikut:

Untuk meningkatkan motivasi guru, saya hanya melakukan hal kecil seperti memberi pujian kepada beliau-beliau yang telah melakukan yang terbaik dalam memberikan ilmu kepada siswanya. Dan juga saya mengucapkan selamat atas prestasi-prestasi yang mereka raih. Saya yakin, dengan perhatian kecil seperti itu, pasti akan membangkitkan semangat-semangat mereka.¹³

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan dari Jamaluddin selaku guru fiqih, berikut perikan wawancaranya:

Memang beliau ada saja upayanya agar membuat kita sebagai guru untuk terus termotivasi, ya salah satunya dengan pujian, meskipun itu hal kecil tapi bagi kami merupakan hal bagus karena kami merasa sangat dihargai jasanya sebagai seorang pendidik.¹⁴

Tampak kepala madrasah sedang berbincang-bincang dengan salah satu guru saat pembelajaran yang dilaksanakan dalam kelas sudah berakhir. Keduanya tampak berbicara dengan hangat sembari kepala madrasah melontarkan pujian atas kerja kerasnya guru dalam mendidik siswanya dengan baik.

Selanjutnya hasil wawancara dengan wakaur bidang kesiswaan bidang studi mengenai pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, beliau mengungkapkan:

”Sesuai dengan pengalaman saya disini kepala madrasah di MA Al Mawasir di dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al Mawasir beliau mengajak semua warganya untuk saling bekerjasama demi tercapainya tujuan madrasah tersebut. Kepala MA Al Mawasir selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pendidikan, melalui program penanganan anak yang memerlukan bimbingan khusus mulai dari kelas I sampai kelas III, Dalam hal

¹³ H. Saman, Kepala Madrasah, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

¹⁴ Jamaluddin, Guru Fikih, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

kedisiplinan kepala MA Al Mawasir menanamkan sikap disiplin waktu untuk seluruh warga madrasah, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, memberdayakan guru untuk mensukseskan program-program madrasah dan mewujudkan pembelajaran yang kreatif. Kepala sekolah juga tegas dalam menerapkan kedisiplinan yang tinggi kepada seluruh warga sekolah, salah satu usaha kepala Madrasah dalam menanamkan sikap disiplin yaitu dengan menyambut warga sekolahnya di depan gerbang sebelum jam pelajaran di mulai. Kepala Madrasah selalu mengontrol buku tata tertib atau absen guru secara berkala sehingga beliau mengetahui semangat kerja guru-gurunya. Apabila ada guru yang kurang disiplin, kepala Madrasah mengingatkannya dengan kalimat yang tidak menyinggung perasaan guru. Selain itu kepala Madrasah juga berusaha menjadi sahabat untuk para warganya dengan maksud dan tujuan agar semua warga sekolahnya merasa nyaman bagaikan keluarga di dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya guna mencapai tujuan organisasi. Hal itu terbukti dengan pencapaian prestasi akademik dan non akademik yang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun yaitu peningkatan jumlah peserta didik pada setiap penerimaan siswa baru dan sering menjuarai berbagai kejuaraan lomba baik tingkat sekolah maupun tingkat kabupaten.¹⁵

Dalam hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan guru bidang studi Matematika Muh. Yusuf berkaitan dengan implementasi peningkatan kompetensi pedagogik guru beliau mengungkapkan:

“Setiap awal semester baru baik semester ganjil maupun semester genap yayasan dan kepala sekolah melakukan pembinaan terhadap guru-guru, guna mengevaluasi kinerja-kinerja yang telah dilakukan untuk peningkatan kedepannya dan mencari tahu kendala apa yang menjadi masalah.”

Kemudian guru bidang studi Mulo mengungkapkan waktu pelaksanaan pelatihan dan pembinaan guru:

“Kegiatan-kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru biasanya dilakukan dalam waktu minimal satu kali dalam setiap satu semester, jadi di dalam satu tahun ada dua kali pembinaan yang harus di adakan.”¹⁶

¹⁵ Muh. Hatta, Wakaor Bidang Kesiswaan, “*Wawancara*”, MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

¹⁶ Hj. Mardati, Guru Bidang Studi Mulo, “*Wawancara*”, MA. Al-Mawasir, 21 September 2022

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah mengenai hasil dari pelaksanaan pelatihan dan pembinaan di madrasah mengungkapkan:

“Sejauh ini dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru walaupun tidak dengan lancar tapi secara umum 80 sampai 90 persen sudah berlangsung dengan baik dan terus berusaha untuk menjadi yang terbaik.”¹⁷

Sejalan dengan itu guru bidang studi agama mengenai evaluasi dari pelaksanaan pelatihan dan pembinaan yang dilakukan kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru:

“Sejalan dengan fakta yang dilihat di lapangan kalau di evaluasi paling tidak 75 persen bisa dikatakan pelaksanaan pelatihan dan pembinaan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di madrasah itu bisa dilaksanakan oleh para guru, yang 25 persen masih dalam proses adaptasi atau perbaikan.”¹⁸

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti di atas dapat disimpulkan bahwa implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al Mawasir melalui pelatihan dan pembinaan dari hasil evaluasi mencapai 75% samapai 90%, meskipun begitu kepala madrasah MA Al Mawasir tetap berusaha untuk melakukan perbaikan terhadap guru-guru untuk menjadi yang terbaik.

Kepala madrasah Islam yang efektif hendaknya memiliki toleransi tinggi dalam memecahkan masalah. Ia mendekati masalah berdasarkan perspektif analitik yang tinggi, dengan mencari hubungan sebab akibat yang mungkin dapat menunjukkan solusi menghindari pendekatan emosional. Wujud toleransinya ditunjukkan oleh kerjasama dengan pihak-pihak terkait lain dalam menyelesaikan

¹⁷ Hj. Mardati, Guru Bidang Studi Mulo, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 21 September 2022

¹⁸ Alimursalim, Guru Bidang Studi PKn, “Wawancara”, MA. Al-Mawasir, 21 September 2022

masalah, tidak harus ditangani sendiri. Tidak kalah pentingnya, untuk memecahkan masalah hendaknya kepala madrasah memanfaatkan system komunikasi yang memberi kesempatan informasi dan gagasan.

Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peran strategis dimana ia merupakan sebagai motor penggerak, penentu arah kebijakan yang akan memandu untuk mencapai visi dan tujuan madrasah. Jadi seluruh kegiatan yang madrasah laksanakan tidak akan luput dari peran kepala madrasah, termasuk strategi yang akan kepala madrasah laksanakan dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sebagai suatu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, yang kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai.

Kepala madrasah tidak hanya bertindak reaktif yang mulai mengambil tindakan apabila sudah terjadi masalah. Kepala madrasah yang kreatif selalu bertindak untuk mencegah munculnya maslaah dan kesulitan di masa yang akan datang. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala madrasah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu madrasah yang berkualitas, maka kepala madrasah dan seluruh staf yang ada dalam madrasah bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal.

Diantara usaha yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik adalah sebagai berikut:

1. Bimbingan teknis, diklat dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah unsur-unsur utama dalam proses pengembangan pegawai. Pendidikan disajikan untuk membekali guru untuk memperluas kapasitas mereka untuk belajar dan menerapkannya di masa yang akan datang. Sedangkan pelatihan mempunyai manfaat yang sangat besar karena dengan adanya pelatihan guru tidak hanya diberikan pengalaman baru tetapi pelatihan juga memiliki fungsi mengembangkan kemampuan berpikir guna memecahkan masalah-masalah yang dihadapi dalam rangka memperlancar proses pembelajaran.

Selain itu, dengan adanya pelatihan, guru mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru yang selama ini mungkin belum didapat, sehingga dengan ilmu baru yang mereka dapatkan dapat membantu meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Kegiatan bimtek dan pelatihan ini dimaksudkan untuk menambah pengetahuan mengenai metode pembelajaran sehingga setelah mengikuti kegiatan bimtek dan pelatihan, guru akan menerapkannya di dalam kelas ketika pembelajaran berlangsung. Guru ikut berpartisipasi dalam kegiatan bimtek, diklat dan pelatihan dapat menambah pengetahuan mengenai pemilihan metode dan menciptakan suasana belajar yang menyenangkan di dalam kelas. Bimbingan teknis dan pelatihan yang bersangkutan dengan guru di MA Al-Mawasir ini bersifat eksternal, artinya guru hanya menjadi peserta dalam kegiatan tersebut.

2. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Pola kepemimpinan kepala madrasah tidak sekadar melaksanakan tugas rutin yang sama saja dari hari ke hari berikutnya. Kepala madrasah juga harus mengarahkan guru kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing, tidak memfokus kepada individu. Hal ini akan berakibat pada tumbuh kembangnya kerjasama dalam kelompok.

Salah satunya ialah dengan mengadakan kegiatan MGMP. Berpartisipasi dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) merupakan suatu kewajiban. Kegiatan ini berfungsi untuk memecahkan masalah persoalan dan masalah yang dihadapi oleh guru mata pelajaran dalam pembelajaran di dalam kelas. MGMP ini juga merupakan cara untuk mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta dapat menemukan berbagai variasi metode dan media pembelajaran.

Dengan mengefektifkan kegiatan MGMP akan membantu memecahkan permasalahan dan kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam kegiatan perencanaan dan proses pembelajaran, diharapkan pula dengan kegiatan ini akan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) ini diselenggarakan untuk memudahkan guru mengetahui bagaimana menerapkan aspek-aspek yang ada dalam kurikulum, karena kegiatan ini meliputi bimbingan mengenai perencanaan atau perancangan pembelajaran, dimana perancangan pembelajaran yang dibuat sebelum memulai pembelajaran akan memudahkan guru dalam menciptakan pembelajaran yang baik. Guru fiqih, mengatakan bahwa adanya MGMP ini sangat memberi manfaat yang signifikan

dalam perancangan dan pelaksanaan pembelajaran di dalam kelas, membantu menyelesaikan masalah dengan sharing sesama guru.

MGMP yang dilaksanakan di MA Al-Mawasir dengan guru yang satu rumpun khususnya guru tentu sangat bermanfaat, karena di dalam kegiatan ini antar rumpun guru termasuk guru akan banyak mendapati masukan antara sesama guru. Kegiatan ini dikelola dengan baik dan didukung dengan tata ruang guru yang kondusif yaitu guru yang mengampu mata pelajaran yang sama peletakan kursi dan meja ditempatkan bersebelahan sehingga memudahkan dalam sharing permasalahan yang kerap kali dihadapi ketika di dalam kelas.

Selain itu, manfaat lain yang dirasakan oleh guru dalam kegiatan MGMP ini adalah guru dapat tukar menukar pikiran dan pengetahuan tentang materi yang akan disampaikan, dapat dibina rasa kekeluargaan diantara sesama guru. Adanya kegiatan ini diharapkan akan menimbulkan inisiatif dan kreativitas pada guru untuk melakukan perubahan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar di dalam kelas. Oleh karena itu, hendaknya dalam kegiatan MGMP ini masalah yang seharusnya dibahas ialah masalah yang berkaitan dengan kebutuhan guru, terutama dalam hubungannya dengan perencanaan dan proses pembelajaran. Pembelajaran adalah sebuah program atau proses yang terkait antara tahapan-tahapan. Sebagai program yang melibatkan banyak variable, maka membuat perencanaan sebelum melakukan kegiatan pembelajaran dinilai sangatlah amat penting. Setiap guru termasuk guru oleh kepala madrasah diharuskan untuk membuat perencanaan pembelajaran sebelum kegiatan pembelajaran dilaksanakan. Membuat perencanaan pembelajaran ini akan membantu dan mempermudah para

guru dalam melaksanakan pembelajaran secara lebih efektif dan lebih terfokus. Perencanaan pembelajaran menggambarkan tentang bagaimana pembelajaran akan dilaksanakan, metode pembelajaran apa yang akan digunakan dalam kelas, serta kompetensi apa yang akan dicapai dan karakteristik peserta didik seperti apa yang akan dihadapi.

Hal ini erat kaitannya dengan bagaimana pencapaian tujuan pembelajaran dan terkait pula dengan bagaimana pelaksanaan aktivitas pembelajaran. Oleh karena itu, guru diharuskan membuat dan memiliki perencanaan pembelajaran yang baik. Siswa perlu mengetahui tujuan belajar, dan tingkat-tingkat penguasaan yang akan digunakan sebagai kriteria pencapaian secara eksplisit, dikembangkan berdasarkan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, dan memiliki kontribusi terhadap kompetensi-kompetensi yang sedang dipelajari. Penilaian pencapaian kompetensi perlu dilakukan secara objektif, berdasarkan kinerja siswa dengan bukti penguasaan mereka terhadap suatu kompetensi sebagai hasil belajar. Dengan demikian, dalam pembelajaran yang dirancang berdasarkan kompetensi, penilaian tidak dilakukan berdasarkan pertimbangan yang bersifat subjektif. Perencanaan pembelajaran dibuat oleh guru dengan tujuan sebagai pedoman, namun sebagaimana penyusunan perencanaan pada umumnya, tidak semua guru dapat melaksanakan apa yang sudah direncanakan karena pada kondisi tertentu kadang terdapat hal-hal yang akan menjadi kendala selama pembelajaran yang mengharuskan guru melakukan perubahan strategi dalam kegiatan pembelajaran kelas.

Di dalam RPP yang dibuat dan dimiliki oleh guru harus tercantum tujuan pembelajaran yang akan dicapai dan guru juga harus menuliskan metode dan langkah seperti apa yang akan ditempuh selama proses pembelajaran di dalam kelas berlangsung. Secara umum semua kalangan guru mengakui bahwa dengan persiapan yang baik maka akan membantu dalam melakukan kegiatan pembelajaran, khususnya dalam membuat proses pembelajaran menjadi lebih terarah dan terfokus. Selain membuat RPP, guru di MA Al-Mawasir juga membuat silabus.

Kegiatan dan proses pembuatan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dilakukan bersama-sama dalam kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran, namun terkadang guru juga membuat RPP, silabus dan program kegiatan pembelajaran lainnya secara pribadi dengan panduan dari beberapa sumber. Kepala MA Al-Mawasir mengharuskan bahwa segala bentuk persiapan pembelajaran termasuk RPP, silabus dan bahan lainnya dipersiapkan jauh-jauh waktu sebelum kegiatan pembelajaran awal semester dimulai.

Pembuatan perencanaan sebelum memulai pembelajaran akan lebih menfokuskan jalannya pembelajaran pada tujuan yang akan dicapai sehingga pembelajaran yang dilaksanakan diharapkan menjadi pembelajaran yang komunikatif, interaktif, dan dialogis. Pembelajaran yang demikian diharapkan dapat membangun suasana pembelajaran yang lebih bermakna bagi guru dan siswa sehingga pembelajaran yang dilaksanakan di dalam kelas dapat diminati dengan minat dan motivasi belajar yang baik.

Perencanaan pembelajaran yang baik meliputi: (1) menetapkan apa yang mau dilakukan, kapan dan bagaimana cara melakukannya dalam implementasi pembelajaran; (2) membatasi sasaran atau dasar tujuan instruksional khusus dan menetapkan pelaksanaan kerja untuk mencapai hasil yang maksimal melalui proses penentuan target pembelajaran; (3) mengembangkan alternative-alternative yang sesuai dengan strategi pembelajaran; (4) mengumpulkan dan menganalisis informasi yang penting untuk mendukung kegiatan pembelajaran, dan (5) mempersiapkan dan mengkomunikasikan rencana-rencana dan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan pembelajaran kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Menurut hasil pengamatan peneliti terhadap guru yang sedang melaksanakan pembelajaran dalam kelas, guru menunjukkan sikap komunikatif. Guru menyampaikan materi kepada siswa dengan bahasa yang cukup baik dan mudah dimengerti siswa seperti mengaitkan materi yang sedang diajarkan dengan peristiwa yang terjadi di sekitar, sehingga akan ada respon dari siswa karena dengan mengaitkan dengan kejadian sekitar dapat membantu siswa cepat memahami materi yang diajarkan. Guru diharuskan menguasai konsep dan praktik pembelajaran yang aktif, kreatif dan menyenangkan, hal tersebut merupakan kebutuhan dan bentuk kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh setiap guru. Pembelajaran aktif diciptakan untuk membangun pembelajaran yang dinamis, termotivasi dan dapat membangkitkan minat serta gairah belajar siswa secara maksimal. Karenanya, pembelajaran yang interaktif harus sebaik mungkin yang harus dilakukan oleh seorang guru. Selain itu, pembelajaran yang sudah tersusun

dengan baik berdampak akan memberikan kesan yang positif kepada siswa, yaitu dapat melatih keterampilan dalam menyampaikan pendapat dan tak kalah pentingnya adalah pembelajaran yang dilaksanakan menjadi tidak membosankan.

Berdasarkan pengamatan peneliti, kegiatan guru ketika memulai pembelajaran di dalam kelas, dilakukan dengan memberikan salam, pembacaan basmalah dan beberapa surat pendek ayat Al-Qur'an kemudian berdoa agar diberikan kemudahan dalam memahami ilmu dan diluaskan pikiran, hal tersebut dilaksanakan agar tertanam di dalam diri siswa pentingnya doa sebelum melakukan kegiatan apapun termasuk belajar. Setelah itu, guru akan menanyakan kabar siswa serta kesiapan belajar hari ini dan ungkapan sejenisnya. Ketika proses pembelajaran berlangsung, guru melakukan dialog dengan siswa tentang materi yang diajarkan atau hal lain yang terkait dengan materi atau perhatian belajar siswa.

Kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru di MA Al-Mawasir dilakukan dalam berbagai metode yang cukup dinamis. Terkadang pembelajaran tidak hanya dilakukan di dalam kelas tetapi juga berlangsung di luar kelas. Misalnya pada materi tentang sholat jenazah, maka guru akan mengajak siswa ke musholla untuk menjelaskan materi sekaligus mempraktekkan bagaimana tata cara sholat jenazah tersebut. Intinya, kadang-kadang lingkungan terkadang dijadikan sebagai tempat belajar dan kadang pula jadi sumber belajar.

Berhubung materi mata pelajaran menjelaskan tentang ibadah sehari-hari, mengenai akhlak dan sejenisnya, lingkungan sekitar memiliki peranan untuk dijadikan sebagai contoh termudah sehingga akan memudahkan dalam membuat

siswa mengerti materi yang diajarkan. Selain itu, kepala madrasah juga menyediakan wadah untuk mengaplikasikan apa yang sudah dipelajari pada materi pelajaran ke dalam beberapa kegiatan yang sudah dibentuk di MA Al-Mawasir ini, diantaranya rutinitas sholat dhuha jama'ah setiap pagi, dzuhur jama'ah, pembelajaran tauhid, dan bimbingan Alqur'an (program hafalan).

Dengan adanya kegiatan tersebut, diharapkan akan diterapkan dan menjadi kebiasaan siswa dalam kehidupannya sehari-hari, mengingat beribadah kepada Tuhan, berbuat baik kepada sesama serta memiliki akhlak yang baik merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh setiap orang.

3. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Pemanfaatan IT dalam proses pembelajaran benar-benar mendapatkan perhatian yang tinggi dari kepala MA Al-Mawasir terbukti dari giatnya kepala madrasah beserta rekan-rekannya mengadakan workshop yang diadakan mandiri oleh pihak madrasah Suatu keharusan mutlak untuk mengembangkan sumber daya manusia untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang dan untuk menjawab tantangan masa depan.

Tidak dapat disangkal lagi bahwa di lingkungan masyarakat selalu terjadi adanya perubahan, tidak hanya karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga pergeseran nilai-nilai sosial budaya. Di bidang teknologi computer misalnya, agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain, semua pegawai, manajerial, fungsional, teknikal dan operasional, mutlak perlu memahami perubahan yang terjadi serta mampu melakukan penyesuaian

yang diperlukan. Misalnya menyangkut pola kerja, cara bertindak, pola perilaku dan dalam hal kemampuan teknis.

Pemanfaatan IT dianggap penting karena selain menjadi media dalam pembelajaran seperti penggunaan proyektor, juga dapat dijadikan sebagai alat untuk mencari sumber belajar yang diakses melalui internet. Para guru, mereka juga memanfaatkan IT sebagai alat bantu dalam pembelajaran sehingga mempermudah pelaksanaannya. Pemanfaatan IT yang dilakukan di MA Al-Mawasir, semua guru termasuk guru memanfaatkan internet sebagai alat untuk mencari sumber belajar kedua setelah buku. Penjelajahan di internet tentu dapat dengan mudah membantu guru dalam mencari apapun yang relevan dengan materi ajar yang akan dilaksanakan di dalam kelas. Selain itu, ketika pembelajaran berlangsung guru menggunakan proyektor, namun hal tersebut hanya dilakukan hanya seperlunya saja tidak setiap kali dilakukan pembelajaran.

4. Faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi

Berdasarkan pada hasil penelitian, dalam sub bab ini akan dipaparkan tentang strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dalam hal ini kompetensi inti pedagogik yang diteliti mencakup: rancangan pembelajaran dan pelaksanaan pembelajaran. Ada beberapa usaha yang dilakukan oleh kepala MA Al Mawasir dalam memperbaiki dan mengembangkan kompetensi pedagogik guru, baik kegiatan yang bersifat internal maupun yang bersifat eksternal.

Kegiatan yang dilakukan kepala MA Al Mawasir meliputi pembinaan, diklat, seminar terhadap guru di lingkungan madrasah, mengikutsertakan guru bimbingan teknis (bimtek) dan pelatihan, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pemanfaatan teknologi informasi dan informasi.

a) Mengikuti Bimbingan Teknis (bimtek), Diklat, dan Pelatihan

Dalam kegiatan bimbingan teknis, diklat, dan pelatihan ini bersifat partisipatif karena guru menjadi peserta sesuai dengan undangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak H. Saman selaku kepala MA Al-Mawasir sebagai berikut:

Adanya kegiatan bimtek, diklat, dan pelatihan ini dimaksudkan untuk menambah pengetahuan mengenai metode pembelajaran seperti CTL, PAKEM. Jadi setelah guru mengikuti kegiatan tersebut mesti diterapkan di dalam kelas ketika pembelajaran berlangsung.¹⁹

Hal tersebut diperkuat dengan pernyataan Bapak Jamaluddin selaku guru fiqih:

Iya, saya ikut serta. Tentu saja tujuannya untuk menambah pengetahuan tentang memilih metode yang baik dalam pembelajaran. Biasanya diarahkan bagaimana membuat suasana belajar menjadi menyenangkan agar anak didik di dalam kelas belajarnya tidak membosankan.²⁰

Hal demikian juga sama halnya dengan pernyataan Ibu Hj.Mardati selaku guru Mulo BTQ :

Iya saya pernah mengikuti, meskipun materi ini sudah pernah diberikan ketika saya mengenyam pendidikan di waktu kuliah dulu, saya kira dengan memperlajari kembali tidaklah masalah karna nanti aplikasinya pun saya terapkan ketika saya mengajar di dalam kelas. Membuat suasana belajar yang menyenangkan itu sangatlah penting, karna selain memudahkan siswa saya untuk cepat memahami materi yang saya ajar, mereka juga bisa menikmati proses pembelajarannya, kata lainnya saya tidak mau membuat siswa saya

¹⁹ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

²⁰ Jamaluddin, Guru Fiqih, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

merasa tegang dan tertekan bahkan terkesan monoton dengan pembelajaran yang saya lakukan.²¹

Setelah guru mengikuti bimbingan teknis, diklat dan pelatihan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan mengenai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif dalam mata pelajaran yang diampu, kepala madrasah mengadakan sosialisai. Tujuannya agar guru-guru yang tidak berkesempatan ikut dalam kegiatan bimbingan teknis dan pelatihan juga mengetahui ilmu yang didapat. Tampak guru saling bercengkrama satu sama lain membahas dan membagikan pengalaman dan ilmu yang didapat ketika mengikuti bimtek.

Kegiatan bimbingan teknis dan pelatihan ini dilaksanakan dalam kegiatan workshop yang diadakan mandiri oleh pihak madrasah.

b) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Kegiatan musyawarah guru mata pelajaran sekolah dimaksudkan untuk membahas pembuatan perangkat pembelajaran (program tahunan, program semester, dan rencana pelaksanaan pembelajaran), pembuatan kisi-kisi soal dan soal ualangan, alat peraga, pengembangan media pembelajaran, kesamaan materi dan pengembangannya, serta sharing tentang masalah yang muncul dalam proses pembelajaran untuk ditemukan solusinya.

Sebagaimana pernyataan kepala MA Al-Mawasir sebagai berikut:

Setiap kebijakan dan informasi apapun, guru itu selalu diberitahu juga diberikan dokumen-dokumen penting yang berkaitan, misalnya dokumen program kerja yang disusun sekolah, termasuk bagaimana pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikannya. Nah dengan adanya MGMP ini kan tentu dapat memudahkan guru untuk mengetahui bagaimana menerapkan

²¹ Hj. Mardati, Guru Mulo BTQ, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

aspek-aspek yang ada dalam KTSP. Biasanya nanti dalam kegiatan tersebut akan ada bimbingan bagaimana membuat perencanaan sebelum melakukan pembelajaran, perencanaan pembelajaran ini dinilai sangat perlu karena segala sesuatu memang direncanakan supaya bisa diarahkan tujuan yang akan dihasilkan seperti apa, kegiatan apa yang sekiranya benar-benar sesuai dengan kebutuhan harus dirapatkan kerja dengan Waka Kesiswaan dan pemimpin, intinya program yang dilaksanakan harus menyentuh semua guru.²²

Hal tersebut dibenarkan oleh Bapak Jamaluddin selaku guru fiqih dalam pernyataannya sebagai berikut:

Sebagai seorang guru, saya sangat merasakan manfaat dari kegiatan MGMP karena arahan yang diberikan cukup jelas bagaimana kita seharusnya dalam melakukan pembelajaran. Perencanaan sebelum melakukan pembelajaran itu bagai saya adalah kebutuhan yang begitu penting karena untuk mendapatkan hasil yang maksimal dalam sebuah pembelajaran, maka tentunya harus dilakukan persiapannya terlebih dahulu. Selama saya menjadi guru di MA Al-Mawasir ini, saya berusaha semaksimal mungkin mempersiapkan diri dengan membuat perencanaan serta program pembelajarannya. Sebelum masa aktif sekolah dimulai, saya melakukan persiapan dengan berusaha melengkapi persiapan perencanaan pembelajarannya yang akan saya gunakan seperti contohnya mempersiapkan silabus, ada juga membuat RPP, membuat program tahunan, membuat program semester. Nah dari persiapan yang sudah saya lakukan, membuat pembelajaran yang saya lakukan jadi sangat terbantu.²³

Guru lainnya juga menyampaikan pendapat yang sama bahwa dengan kegiatan MGMP ini akan membantu guru dalam hal membuat perencanaan sebelum pembelajaran. Perencanaan ini diyakini oleh setiap guru akan dapat membantu dan mempermudah kegiatan pembelajaran yang akan dilaksanakan oleh guru secara efektif dan lebih terfokus dengan apa yang ingin dicapai. Secara umum, kegiatan mempersiapkan perencanaan pembelajaran tersebut diantaranya adalah membuat silabus, membuat program tahunan, membuat program semester dan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Sebagaimana

²² H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

²³ Jamaluddin, Guru Fiqih, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

hasil wawancara dengan bapak Jamaluddin selaku guru fiqih, dalam pernyataanya sebagai berikut:

Iya mengikuti, ini penting karena di kegiatan ini nanti akan dibahas bagaimana menerapkan pembelajaran dalam kelas, termasuk membuat persiapan dan perencanaan sebelum kegiatan pembelajaran. Bagi saya perencanaan ini sangat penting karena pembelajaran yang akan saya laksanakan akan terbantu, sehingga dapat sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Karena itu, saya berusaha sebaik mungkin mempersiapkan perencanaan pembelajaran baik yang silabus ataupun RPP serta program semester.²⁴

Berdasarkan hasil observasi di MA Al Mawasir hanya memiliki satu ruangan untuk semua guru. Di dalam ruangan guru tersebut tampak meja-meja, kursi-kursi yang tertata rapi ditambah di atas meja terlihat tumpukan buku-buku, map dan juga alat tulis. Bagi guru yang mengampu mata pelajaran yang sama, penempatan meja dan kursinya diletakkan berdekatan, sehingga memudahkan apabila ingin mendiskusikan sesuatu yang berkaitan dengan mata pelajaran yang diampu, termasuk guru fiqih. Adanya formasi tersebut juga membantu dan memudahkan para pendidik bertukar pengalaman dan menambah wawasan serta berbagi masalah yang dihadapi dalam proses pembelajaran.

Ruangan guru di MA Al-Mawasir ini memiliki ventilasi udara yang sangat baik karena terdapat beberapa jendela sehingga sinar matahari mudah masuk ke ruang tersebut. Beberapa pendidik tampak sibuk bercengkrama satu sama lain, karena saat itu sedang masuk waktu istirahat.

c) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi

Pemanfaatan IT dalam proses pembelajaran dirasa sangatlah perlu, karena kemampuan dalam menggunakan IT termasuk dalam kategori mendayagunakan

²⁴ Jamaluddin, Guru Fiqih, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

sumber pembelajaran sehingga dapat membantu guru dalam mencari informasi baru yang relevan dengan materi melalui internet. Setiap guru pasti ingin meningkatkan mutunya, termasuk guru di MA Al-Mawasir ini meningkatkan mutu dengan menggali sumber pembelajaran dengan membeli dan membaca buku-buku yang menunjang proses pembelajaran. Selain membaca buku, guru juga membaca sumber yang berkaitan dengan materi melalui internet. Internet sendiri memiliki keunggulan, yaitu dapat dengan mudah menjelajahi apa saja yang dibutuhkan termasuk bahan ajar.

Sebagaimana petikan wawancara dengan H. Saman selaku kepala MA Al-Mawasir sebagai berikut:

Setiap guru kan memang dituntut untuk membaca buku agar menambah pengetahuan mereka mengenai materi ajar yang akan mereka ajarkan kepada siswanya. Sekarang kan jaman sudah semakin canggih, akses internet juga dipermudah apalagi di madrasah ini sudah dipasang sambungan wifi jadi lebih dipermudah lagi bagi guru untuk mengakses apa saja yang berhubungan dengan materi pelajaran yang mereka ampu. Para guru termasuk guru pasti sudah memanfaatkan ini, akses internet untuk mencari sumber bahan ajar. Tapi tidak semua, disini kan gurunya sudah ada yang sepuh, termasuk pak Imam selaku guru juga sepuh, jadi mereka hanya memanfaatkan buku sebagai sumber pembelajarannya, ya jika menjelajah di internet beliau kurang paham.²⁵

Senada pula dengan pernyataan Bapak Muh. Hatta selaku wakaur Kesiswaan ketika wawancara:

Sebenarnya berbicara masalah pemanfaatan IT tentu jawabannya sangat penting bagi setiap guru termasuk saya. Saya juga termasuk yang memanfaatkan kecanggihan teknologi zaman sekarang yang mempermudah dalam mendapatkan apapun yang kita mau, namun karna kekurangpahaman saya meminta orang lain dalam mengoperasikanya. Untuk sumber bahan ajar yang saya gunakan lebih kepada buku yang saya baca saja.²⁶

²⁵ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

²⁶ Muh. Hatta Wakaur Kesiswaan, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

Diperkuat dengan pernyataan dari kepala MA Al Mawasir guru juga tidak jauh beda, sebagai berikut:

Kalau ditanyakan darimana sumber bahan ajar yang saya ambil yaa tentu tidak akan lepas dari yang namanya buku, namun selain itu di jaman sekarang ini sebenarnya sudah lebih dipermudah untuk mengakses apapun yang kita butuhkan termasuk bahan ajar melalui kecanggihan internet. Apalagi di madrasah ini sudah dilengkapi dengan wifi sehingga lebih dimudahkan lagi dalam mengakses internet.²⁷

Ketika pembelajaran berlangsung, guru sudah ada yang menggunakan proyektor sebagai media untuk mempermudah proses pembelajaran di dalam kelas. Saat pembelajaran outdoor, guru memperkenankan siswa menggunakan laptop yang sudah terakses jaringan internet yang disediakan pihak madrasah sehingga memudahkan pembelajaran untuk mencari materi yang berkaitan dengan yang diajarkan. Terlihat pembelajaran outdoor dengan memanfaatkan laptop dengan akses internet untuk mencari bahan yang berkaitan dengan materi.

Kepala madrasah berperan penting dalam meningkatkan kompetensi guru. hal ini tidak terlepas dari tanggung jawab kepala madrasah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan. Kepala madrasah sebagai pemimpin yang efektif adalah dapat mempengaruhi dan menggerakkan guru untuk ikut berpartisipasi dalam setiap kegiatan madrasah guna mewujudkan visi dan misi madrasah. Oleh karena itu, guru perlu dipacu secara terus menerus sehingga kompetensi pedagogik guru lebih meningkat.

Berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam melaksanakan pengawasan atau supervisi pendidikan dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru MA Al-Mawasir, berikut adalah hasil wawancara dengan H. Saman selaku kepala

²⁷ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 20 September 2022.

madrasah:

Ketika melakukan supervisi terhadap guru yang melaksanakan pembelajaran di dalam kelas saya lakukan dengan mengamati proses belajar mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan apa yang dihadapi oleh guru ketika mengajar. Supervisi ini saya lakukan sambil jalan dan keliling kelas, sambil lalu mengamati guru yang melaksanakan pembelajaran. Dengan cara yang saya lakukan tersebut bertujuan untuk menghindari kecanggungan guru apabila mereka merasa tengah diamati oleh saya. Dengan pengawasan ini, saya bisa mengetahui kekurangan apa yang dialami oleh guru fiqih. Ketika ada waktu kosong, maksudnya ketika guru tidak dalam jam mengajar misal jam istirahat, saya panggil beliau-beliau ke ruangan saya, kemudian saya ucapkan terima kasih karena telah mengajar dan mengabdikan diri di madrasah ini dengan melakukan pembelajaran yang baik. Saya ajak bincang-bincang untuk terus mempertahankan dan meningkatkan pembelajaran yang dilaksanakan, sambil lalu membahas tentang bagaimana membenahi kekurangan yang dialami ketika melaksanakan pembelajaran di dalam kelas dan menawarkan solusi yang berkenaan dengan bagaimana merencanakan dan melaksanakan pembelajaran yang baik di dalam kelas.²⁸

Tampak kepala madrasah sedang melakukan pengawasan atau supervisi langsung dengan cara keliling kelas untuk melihat guru, bahkan terkadang kepala madrasah masuk kelas untuk melihat secara langsung apa yang dilakukan guru di dalam kelas. Pengawasan yang dilaksanakan oleh kepala madrasah ini salah satunya adalah sebagai supervisor pembelajaran yang diterapkan oleh kepala MA Al-Mawasir. Hal tersebut diperkuat pula dengan pernyataan dari Muh. Hatta salaku waka kesiswaan, sebagai berikut:

Dalam melaksanakan supervisi sebenarnya tidak terjadwal oleh beliau, beliau hanya keliling kelas untuk melihat dan mengamati keadaan proses belajar mengajar yang dilaksanakan oleh guru. Apabila beliau menemui guru yang dianggap tidak sesuai dengan yang diharapkan dan tidak berdasarkan tujuan pendidikan, maka beliau akan menegur dengan memanggil guru ke ruangnya. Beliau biasanya memanfaatkan jam istirahat untuk memberikan teguran dalam bentuk membimbing guru secara kekeluargaan kemudian beliau akan memberikan solusi yang baik untuk membenahi kekurangan ketika melaksanakan pembelajaran tadi.²⁹

²⁸ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

²⁹ Muh. Hatta Wakaur Kesiswaan, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

Dari pernyataan yang diberikan oleh waka kesiswaan, bisa dilihat bahwa kepala madrasah menjumpai masalah maka akan mengambil tindakan secara langsung. Artinya, ketika kepala madrasah sedang melakukan pengawasan pada guru yang melaksanakan pembelajaran di dalam kelas dengan kurang benar maka kepala madrasah akan memberika teguran langsung dan memberikan solusi yang baik dengan memanggil guru yang bersangkutan ke ruangnya. Dari tindakan ini, bisa dikategorikan bahwa kepala madrasah dapat dikatakan sebagai supervisor. Dalam sebuah lembaga, kepala madrasah sangat besar pengaruhnya kualitas madrasah yang dipimpinnya.

Selain melakukan supervisi pendidikan, kepala madrasah juga berperan dalam proses pelaksanaan monitoring atau evaluasi terhadap hasil kerja semua guru dan staf yang ada di madrasah. Hal tersebut dilakukan dalam rangka tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing. Monitoring atau proses evaluasi ini akan berdampak output yang dihasilkan. Kegiatan ini dilakukan untuk mengetahui apakah perencanaan yang telah disusun sebelumnya telah tercapai sesuai dengan tujuan yang telah dirumuskan atau malah sebaliknya.

Sebagaimana petikan wawancara dengan kepala madrasah, sebagai berikut:

Setiap hari apabila ada kesempatan saya selaku melakukan monitoring terhadap guru. Kegiatan ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah rencana pembelajaran yang dibuat oleh guru sudah sesuai apa tidak. Monitoring yang saya lakukan setiap sebelum guru melaksanakan pembelajaran dengan mengecek RPP dan silabus. Sambil lalu saya menekankan pada guru untuk selalu meningkatkan kemampuan mereka dalam mengajar, karena dengan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru akan

menentukan output yang akan dihasilkan terhadap siswa.³⁰

Diperkuat dengan pernyataan dari Muh Hatta selaku waka kesiswaan, sebagai berikut:

Biasanya beliau mengecek RPP dan silabus guru yang akan melaksanakan pembelajaran. Monitoring ini beliau lakukan agar guru lebih baus lagi dalam melaksanakan pembelajaran.³¹

Untuk menentukan arah keberhasilan yang akan dicapai kepala madrasah melakukan monitoring dengan mengumpulkan berbagai informasi tentang aktifitas guru, memeriksa kemajuan dan kualitas pekerjaan dan mengevaluasi kompetensi guru. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah selalu melakukan monitoring terhadap perkembangan aktifitas-pembelajaran. Kepala madrasah juga membentuk kegiatan yang dapat mendorong siswa mampu mengaplikasikan materi yang ada dalam pelajaran, di antaranya kegiatan penyambutan siswa, kegiatan shalat duha dan shalat dhuhur jama'ah serta kegiatan tahsinul Qur'an.

Pelaksanaan monitoring yang dilakukan oleh kepala madrasah bertujuan untuk menghindari terjadinya kesalahan yang nantinya akan berpengaruh pada terhambatnya tujuan madrasah. Apabila ada guru yang masih kurang benar dalam menjalankan tugasnya, maka kepala madrasah tidak akan segan-segan menegur dan memberi peringatan dan kepala madrasah juga menempuh jalan musyawarah untuk mencari solusi terbaik dari masalah yang muncul.

Kepala madrasah juga memberi arahan dan pembinaan, hal ini dilakukan agar guru selalu bersemangat dan bisa berkomitmen dalam menjalankan tugasnya. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala madrasah, sebagai berikut:

³⁰ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

³¹ Muh. Hatta Wakaur Kesiswaan, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

Dari awal saya tekankan niat untuk berjuang ibadah sekaligus menekankan agar seluruh warga madrasah mengedepankan kerjasama, mampu berkomitmen, membangun sistem agar mampu bertanggung jawab dalam setiap aktifitas yang berkenaan dengan pengembangan madrasah. Saya juga memulai dari diri saya sendiri menerapkan hal tersebut. Kemudian saya juga selalu mengingatkan mengenai tugas dan kewajiban kita semua sebagai warga madrasah, dengan begitu kan tugas yang diamanahkan akan dijalankan dengan baik.³²

Diperkuat dengan pernyataan Muh. Hatta selaku waka kesiswaan, sebagai berikut:

Beliau menekankan bahwa dalam mengajar diniatkan untuk ibadah, bekerja dengan tanggung jawab. Intinya, beliau selalu mengingatkan amanah yang dibebankan kepada guru itu harus dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.³³

Hal yang ditekankan dalam kegiatan ini adalah bagaimana guru dan staf harus bekerja tidak semata-mata karena uang, akan tetapi semuanya akan dikembalikan kepada Allah dengan niat ikhlas, kerjasama ditekankan agar semua program bisa berjalan sinergis dengan yang lain. Selain itu, dibutuhkan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Adanya pembinaan ini selain mengingatkan tentang tugas dan kewajiban masing-masing, kepala madrasah juga memberikan contoh tauladan yang baik.

Pengembangan kompetensi guru adalah kebutuhan yang mutlak bagi guru itu sendiri, baik yang dilakukan sendiri maupun otodidak ataupun yang dilakukan melalui kegiatan-kegiatan atau proses yang dilakukan khusus untuk meningkatkan kompetensi guru. Meningkatkan kompetensi guru di MA Al-Mawasir adalah implementasi dari adanya tuntutan komitmen, moral dan kesadaran bagi guru untuk membekali dirinya dengan baik dengan memiliki berbagai keahlian,

³² H. Saman Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

³³ Muh. Hatta Wakaur Kesiswaan, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

pengetahuan yang mumpuni sehingga dengan adanya bekal yang maksimal, seorang guru dapat memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas kepada peserta didik dan hal tersebut akan berdampak pada prestasi peserta didiknya.

Disadari ataupun tidak, meningkatkan kompetensi pedagogik selama ini telah memberikan dampak bagi peningkatan komitmen, kesadaran, dan tanggung jawab, serta kemampuan guru dalam hal melaksanakan pembelajaran. Aspek pedagogis ini merupakan salah satu aspek penting yang mendasar, yang perlu secara terus-menerus dikembangkan oleh setiap guru yang ada di seluruh sekolah maupun madrasah, karena aspek ini erat kaitannya pada bagaimana guru menyelenggarakan kegiatan pembelajaran.

Seperti petikan wawancara dengan H. Saman selaku kepala MA Al-Mawasir:

Jika ditanya ada tidaknya peningkatannya, ya pasti ada karena seiring berjalannya waktu segala sesuatu yang berproses kan pasti mengalami perubahan, termasuk pada upaya peningkatan kompetensi guru ini. Ya diantaranya membekali kemampuan guru secara keilmuan mengenai ilmu tentang pembelajaran, berhubung ini materi pelajaran pastinya nilai-nilai keagamaan dijadikan sebagai landasan untuk melaksanakan tugasnya. Selanjutnya, dengan adanya guru yang memiliki kompetensi yang unggul tentunya sangat berpengaruh pada keberhasilan pencapaian visi dan tujuan sekolah. Guru yang sudah mengikuti training tentang bagaimana mengelola kelas dengan baik, mengikuti kegiatan pelatihan, ataupun pembinaan tentu juga memiliki kelebihan tersendiri dalam cara dan pola bagaimana seharusnya pembelajaran yang akan mereka laksanakan di dalam kelas. Melihat tingkat kedisiplinan guru, tanggung jawab yang lebih baik, kegigihan kerjanya dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru, berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan sekolah saya kira itu semua bisa menjadi bukti dampak dari mereka mengikuti pelatihan, pembinaan dan lainnya.³⁴

Berhasilnya strategi yang dilaksanakan kepala MA Al-Mawasir dengan pola kepemimpinan yang tidak hanya sekadar melaksanakan tugas rutin yang sama dari

³⁴ H. Saman, Kepala Madrasah, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

hari ke hari. Dalam memimpin, kepala MA Al-Mawasir lebih mengarahkan kepada kelompok-kelompok kerja yang memiliki tugas atau fungsi masing-masing yang tidak memfokus hanya kepada individu saja. Selain itu, kepala madrasah juga mengadakan kegiatan yang dapat merangsang kreativitas dari orang-orang yang dipimpinya seperti mengadakan kegiatan supervisi, bimtek dan pelatiha, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran dan kegiatan pemanfaatan informasi teknologi dan komunikasi.

Dengan adanya kegiatan-kegiatan yang sudah dirancang sebaik mungkin dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru ini memberikan dampak peningkatan yang signifikan terhadap guru. Hal tersebut juga dibenarkan oleh Bapak Jamaluddi selaku guru fiqih bahwa :

Dengan adanya kegiatan-kegiatan diselenggarakan, baik dari pihak madrasah ataupun dari pihak luar madrasah bagi saya sendiri memberikan manfaat yang luar biasa. Ketika mengikuti pelatihan, wokrshop dan kegiatan lainnya otomatis akan bertambah ilmu dan pengalaman saya dapatkan, dimana nantinya bisa saya terapkan ketika melaksanakan belajar mengajar di dalam kelas. Namun, tanpa adanya peran kepala madrasah tidak akan berarti seluruh kegiatan yang direncanakan, saya sangat mengapresiasi bagaimana Ibu Hidayah memimpin madrasah ini, bagaimana ketika beliau mengambil tindakan dan menyikapi masalah yang ada, bagaimana ketika beliau selalu memberdayakan SDM yang ada di madrasah ini agar meningkat dari waktu ke waktu. Mengingat kepemimpinan yang beliau terapkan, semangat saya dalam terus memperbaiki kualitas mengajar saya jadi lebih besar.³⁵

Hal senada juga disampaikan Ibu Hj. Mardati, bahwa :

Selaku guru Perubahan yang saya rasakan terasa sekali, saya sekarang lebih percaya diri ketika mengajar di dalam kelas. Tentunya setelah saya mengikuti pelatihan dan kegiatan lainnya, saya mendapat banyak ilmu ketika ikut berpartisipasi dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru ini. Selain itu, saya juga merasa lebih gigih dalam melaksanakan tugas saya sebagai seorang pendidik.³⁶

³⁵ Jamaluddin, Guru Fiqih, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

³⁶ Hj. Mardati, Guru Mulo BTQ, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

Selain menunjukkan peningkatan pada kompetensi pedagogik guru, kepemimpinan kepala madrasah juga menunjukkan impikasi yang baik bagi guru fiqih, yaitu salah satunya guru menjadi memiliki kesadaran dan tanggung jawab terhadap amanah yang telah menjadi tugasnya.

Sebagaimana petikan wawancara dengan kepala MA Al-Mawasir sebagai berikut:

Dampaknya ya memberikan dampak bagi peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya. Selain itu, guru juga merasa memiliki kesadaran dan tanggung jawab terhadap amanah yang telah diembannya, yaitu bagaimana ia dapat membuat peserta didiknya mampu mengaplikasikan ilmu yang didapat mengingat mata pelajaran ini erat kaitannya dengan kegiatan sehari-hari. Dengan adanya peningkatan kompetensi pedagogik guru ini juga berpengaruh pada keahlian dan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajarannya. Sejauh ini yang saya lihat sudah seperti yang saya katakan tadi.³⁷

Senada dengan pernyataan dari Bapak Jamaluddin selaku guru fiqih, sebagai berikut:

Dengan adanya upaya kepala MA Al-Mawasir dalam meningkatkan kompetensi guru yang ada di madrasah ini, termasuk diselenggarakannya kegiatan-kegiatan positif seperti adanya pelatihan, workshop, MGMP dan lainnya timbul kesadaran tersendiri dalam diri saya sebagai seorang guru yaitu suatu kewajiban bagi saya untuk benar-benar melaksanakan tugas saya sebagaimana mestinya. Dan adanya kegiatan-kegiatan tersebut memberi pengaruh yang lebih baik ketika saya melaksanakan pembelajaran di dalam kelas, intinya kegiatan belajar mengajar yang saya lakukan lebih berkualitas dari sebelumnya.³⁸

Diperkuat pula dengan pernyataan dari hasil wawancara dengan Muh. Hatta selaku wakaur kesiswaan :

Dampaknya bagi saya sendiri yaitu saya mampu melaksanakan pembelajaran yang lebih berkualitas dari sebelumnya. Kalau untuk lembaga, tentunya

³⁷ Hj. Mardati, Guru Mulo BTQ, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 22 September 2022.

³⁸ Jamaluddin, Guru Fiqih, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

dengan adanya yang berkualitas melalui pelatihan, bimtek, workshop dan kegiatannya lainnya itu menjadi asset berharga bagi madrasah sebagai perantara menuju lembaga yang lebih bagus dan berkualitas.³⁹

Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi baik di dalam dunia bisnis maupun di dunia pendidikan, kesehatan, perusahaan dan lainnya. Pentingnya sosok pemimpin karena dialah yang mampu mengelola lembaga, bisa mempengaruhi secara konstruktif dan menunjukkan jalan serta perilaku yang benar. Intisaryanya ialah bahwa kepemimpinan berfungsi untuk mempengaruhi performa dari organisasi dengan mempengaruhi pikiran dan perilaku pengikutnya.

Kepemimpinan yang efektif dapat ditunjukkan dengan kemampuan seseorang dalam membaca situasi dan kondisi yang berkaitan dengan iklim kerja dalam sebuah organisasi yang ditunjukkan, misalnya dengan tinggi rendahnya angka ketidakhadiran bawahan dalam bekerja, banyak-sedikitnya, rendahnya kedisiplinan kerja guru, tinggi rendahnya produktivitas kerja guru dan banyaksedikitnya keluhan guru, baik yang disampaikan secara terang-terangan sampai secara sembunyi-sembunyi.

Kepala madrasah harus mengetahui dan dapat menerapkan prinsip-prinsip belajar dan mengajar. Pelaksanaan pembelajaran yang efektif dapat dicontohkan atau dilukiskan oleh kepala madrasah. Mereka mempertimbangkan implikasiimplikasi belajar dan mengajar pada saat pengambilan keputusan tentang jadwal, anggaran, perlengkapan dan bahan, tugas-tugas pembelajaran, dan pemanfaatan rapat guru. kepala madrasah yang baik adalah yang seirama dengan

³⁹ Muh. Hatta Wakaur Kesiswaan, "Wawancara", MA. Al-Mawasir, 21 September 2022.

tujuan madrasah dan memadukan ke dalam tujuan madrasah dan perencanaan pendidikan.

Pembelajaran yang berkualitas hanya dapat diwujudkan dari guru yang berkualitas. Hal ini menegaskan pentingnya peran guru dalam menentukan dalam proses pembelajaran sebagai sumber daya manusia pendidikan. Kedudukan guru memerlukan peningkatan dalam aspek pengetahuan, keterampilan dan kemampuannya karena guru pada setiap institusi dihadapkan pada tuntutan untuk terus meningkatkan kemampuan dan potensi yang ada dalam dirinya. Dengan bekal tersebut guru dapat merespon dan menjawab tantangan dalam kaitannya dengan tugas yang diembannya.

Peningkatan kompetensi guru bisa didapat salah satunya dengan belajar yang alami, kegiatan-kegiatan yang direncanakan dan disengaja dengan tujuan untuk memberikan manfaat secara langsung maupun tidak langsung kepada guru ataupun madrasah terhadap kualitas pembelajaran dan pendidikan di ruang kelas. Dengan adanya kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru ada peningkatan kualitas kinerja dan tanggung jawab yang terjadi dari waktu ke waktu bagi guru.

Diantaranya, pertama, peningkatan kompetensi pedagogik ini dapat menambah dan membekali kemampuan guru dalam bidang keilmuannya sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

Kedua, proses pembelajaran yang dilaksanakan guru ketika mengajar menjadi lebih berkualitas dari sebelumnya. Guru telah diikutsertakan dalam kegiatan pelatihan, bimtek, MGMP, pengembangan pola pembelajaran yang

dilakukan. Dengan ilmu yang sudah dikantongi tentu akan memudahkan guru dalam segala hal yang akan mereka lakukan untuk melakukan pembelajaran. Sebagai contohnya, guru akan lebih mudah membuat perencanaan pembelajaran. Selain itu, guru yang sudah mengikuti training pengelolaan kelas, kemudian mereka mempraktekkannya ilmu yang didapat tersebut dalam proses pembelajaran yang mereka laksanakan.

Contoh lain pada penggunaan teknologi, dengan memanfaatkan teknologi dapat membantu guru dalam menyampaikan materi yang akan diajarkan. Selain itu, guru sebagai komponen mikro penentu dominan mutu pendidikan haruslah bermutu dan berkinerja baik dalam era globalisasi dengan menguasai berbagai teknologi informasi dan komunikasi, karena salah satu aspek yang mengalami perubahan dahsyat dalam era globalisasi adalah kemajuan teknologi informasi dan komunikasi yang membuat dunia ini semakin sempit.

Ketiga, implikasinya bagi madrasah, bahwa dengan dimilikinya guru yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang unggul dapat membantu madrasah secara institusional dalam mencapai visi dan tujuan sekolah yang telah ditetapkan, serta dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap citra madrasah yang sudah terjaga. Setiap bentuk peningkatan guru yang dilakukan dengan tujuan untuk meraih perubahan menjadi lebih baik, tentu dapat memiliki dampak langsung dan tidak langsung.

Guru akan memiliki cara berpikir dan kesedaran dalam memahami posisi, status, profesi dan tanggung jawab serta kemampuan dirinya. Guru yang berhasil adalah guru yang memiliki komitmen dan memiliki kompetensi yang baik. Oleh

karena itu, setiap bentuk kegiatan dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan selama ini baik melalui pelatihan, workshop seminar, diskusi dan lainnya memberikan dampak bagi pelaksanaan pembelajaran di MA Al-Mawasir Talango.

Kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi guru sebagai salah satu bentuk kesadarannya sebagai pemimpin madrasah bahwa setiap guru perlu meningkatkan kemampuannya. Hal ini sesuai dengan teori dari Sulistyorini bahwa kepala madrasah hendaknya juga memperhatikan kepribadian, minat, kebutuhan, cita-cita guru dan staf lain. Serta menyadari bahwa tujuan pribadi individu akan langsung mempengaruhi upaya mencapai tujuan masyarakat sekolah. Oleh sebab itu, mereka dapat menyiapkan cara-cara untuk memuaskan dan tujuan pribadi di dalam organisasi, cara-cara yang konsisten dengan tujuan organisasi.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan paparan data dan hasil wawancara penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan penjelasan terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Adapun pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Al-Mawasir

Seorang pemimpin harus memiliki keahlian manajerial dan memahami hal-hal yang sifatnya teknis agar memudahkan ia mengarahkan dan membina anak buahnya. Ia harus memiliki keterampilan berkomunikasi dengan orang lain,

memiliki kepiawaian berinteraksi, membangun relasi, dan bersosialisasi, sehingga kepemimpinannya berjalan efektif. Sama halnya dengan pemimpin kepala madrasah/lembaga pendidikan.

Penelitian ini menunjukkan kepala madrasah di MA Al-Mawasir Setiap awal semester baru baik semester ganjil maupun semester genap yayasan dan kepala sekolah melakukan pembinaan terhadap guru-guru, guna mengevaluasi kinerja-kinerja yang telah dilakukan untuk peningkatan kedepannya dan mencari tahu kendala apa yang menjadi masalah.

Sebelum program pelatihan dilakukan, Kepala madrasah mengadakan rapat terlebih dahulu agar program-program ataupun permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan madrasah dapat dimusyawarahkan untuk mendapatkan keputusan dan hasil yang sempurna, maka pelaksanaan program pelatihan di madrasah, kepala madrasah terlebih dahulu mengadakan rapat kepada guru-guru tentang apa saja yang perlu dibenahi ataupun diperbaiki mengenai proses pembelajaran, seperti; kurangnya pemahaman guru menggunakan media pembelajaran, kurangnya kreativitas guru di dalam mengajar, kurangnya pengetahuan guru untuk menguasai kelas saat proses pembelajaran, kurangnya pemahaman guru di dalam menerapkan kurikulum K13, serta permasalahan-permasalahan guru/siswa baik itu di dalam kelas maupun di luar kelas.

Macam-macam gaya kepemimpinan, diantaranya yaitu:

- a) Gaya kepemimpinan demokratis, kepemimpinan demokratis menempatkan manusia sebagai factor utama dan terpenting dalam setiap kelompok atau organisasi. Gaya kepemimpinan tipe ini diwujudkan dengan dominasi perilaku

sebagai pelindung dan penyelamat dan perilaku yang cenderung memajukan dan mengembangkan organisasi atau kelompoknya.

- b) Gaya kepemimpinan otoriter, merupakan gaya kepemimpinan yang paling tua dikenal manusia. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang atau sekelompok kecil orang yang di antara mereka tetap ada seorang yang paling berkuasa.
- c) Gaya kepemimpinan bebas (*Laisser-Faire*), kepemimpinan bebas merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otoriter. Kepemimpinannya dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (berbuat) menurut kehendak dan kepentingan masing-masing baik secara perorangan maupun berupa kelompok-kelompok kecil. Pemimpin disini hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

Berdasarkan hasil penelitian diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa gaya yang dilakukan pemimpin lembaga pendidikan/kepala madrasah tergantung situasi dan kondisi permasalahan yang akan diselesaikan, maka kepala madrasah yang dapat mempengaruhi baik atau buruknya suatu kinerja seorang guru untuk mencapai mutu pendidikan yang berkualitas.

2. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Al-Mawasir

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan kunci bagi madrasah yang baik, mutu pendidikan tergantung pada bagaimana kepala madrasah menjalankan peran fungsi dan tugasnya dalam mengelola dan memimpin lembaga pendidikan atau madrasah. Dari hasil penelitian pada dasarnya telah sesuai dengan prosedur

yang seharusnya oleh pihak madrasah terutama kepala madrasah selaku pemimpin pendidikan di madrasah. Dengan mengedepankan kegiatan yang inovatif, sekolah ini menyusun perencanaan sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan Sumber daya manusia di madrasah. Senada dengan apa yang diungkapkan dalam hasil penelitian bahwa, proses perencanaan merupakan langkah awal yang harus dilakukan sebelum diselenggarakannya proses pelatihan SDM.

Sesuai dengan hasil wawancara peneliti dengan beberapa narasumber mengenai implementasi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al-Mawasir, diketahui bahwa Mengenai fungsinya sebagai kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru ini yaitu setiap guru diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensinya, serta untuk memperoleh pelatihan dan pengembangan profesi dalam bidangnya dengan menganalisis kebutuhan dan perkembangan guru-guru tersebut, dan melakukan kegiatan pelatihan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangannya, serta melakukan pelatihan sesuai dengan bidangnya masing-masing, pertama dilakukan langsung oleh kepala madrasah, kedua kepala madrasah mengundang atau memanggil orang yang berkompeten dalam bidangnya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang ada di madrasah tersebut.

Pentingnya kepala sekolah sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah merupakan kunci bagi sekolah yang baik, mutu pendidikan tergantung pada bagaimana kepala sekolah menjalankan peran fungsi dan tugasnya dalam mengelola dan memimpin sekolah.

- b) Kepala sekolah merupakan alasan terpenting bagi berkembangnya guru, atau membuatnya tak berdaya, ini bermakna bahwa berkembangnya atau melemahnya kemampuan guru ditentukan bagaimana upaya kepala sekolah dalam mengelola SDM guru.
- c) Kepala sekolah merupakan faktor potensial yang sangat penting dalam menentukan iklim sekolah, penyediaan sarana prasarana, dan komunikasi yang memberdayakan guru merupakan fungsi penting yang perlu dilakukan kepala sekolah.
- d) Kalau ada sekolah yang baik, biasa disimpulkan bahwa di sekolah tersebut ada atau dipimpin oleh kepala sekolah yang baik. Tentu apabila kepala sekolah mengelola dan memimpin dengan norma, prinsip dan kompetensi yang memadai serta menerapkannya dalam kehidupan organisasi sekolah.

Dari hasil penelitian di atas dapat dipahami fungsi dan tugas kepala madrasah bahwa program pendidikan dan pelatihan bagi guru-guru sangat penting untuk di aplikasikan dan dikembangkan agar meningkatkan kualitas peserta didik dan mutu pendidikan, serta menciptakan guru-guru yang profesional.

3. Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi pedagogik guru di MA Al-Mawasir

Kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam manajemen lembaga pendidikan, dari lembaga inilah akan diciptakan sumber daya manusia yang siap dan mampu berkompetensi dengan situasi lokal maupun global yaitu melalui pendidikan di dalamnya. Pemimpin pendidikan dalam hal ini adalah kepala madrasah, di tangan pemegang kebijakan inilah nasib madrasah tersebut di pertaruhkan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia yaitu,

hubungan mempengaruhi dari pemimpin dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Dalam usaha untuk memenuhi harapan, pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasannya dengan memanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada organisasi. Dengan kata lain pemimpin melibatkan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Kemampuan untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi anggota organisasi sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi sebagai wujud kepemimpinannya. Kesanggupan mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin.

Dalam hal ini berdasarkan hasil penelitian, bahwa kepala madrasah di dalam kepemimpinannya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al-Mawasir, ada beberapa aspek yang dilakukan kepala madrasah dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru di madrasah, yaitu dengan cara:

- a. Mempengaruhi, yaitu kepala madrasah MA Al-Mawasir meningkatkan kompetensi pedagogik guru dengan memberikan motivasi kepada guru-guru madrasah dengan cara memberikan reward/hadiah kepada guru-guru yang berprestasi, memberikan tambahan intensif manakala guru-guru mereka menunjukkan loyalitas dan kinerjanya yang baik, kepala madrasah MA Al-

Mawasir mengajak semua warganya untuk saling bekerjasama demi tercapainya tujuan madrasah tersebut.

Dalam hal kedisiplinan kepala MA Al-Mawasir menanamkan sikap disiplin waktu untuk seluruh warga madrasah, Kepala madrasah juga tegas dalam menerapkan kedisiplinan yang tinggi kepada seluruh warga sekolah, salah satu usaha kepala madrasah dalam menanamkan sikap disiplin yaitu dengan menyambut warga sekolahnya di depan gerbang sebelum jam pelajaran di mulai. Kepala Madrasah MA Al-Mawasir juga selalu mengontrol buku tata tertib atau absen guru secara berkala sehingga beliau mengetahui semangat kerja guru-gurunya.

Apabila ada guru yang kurang disiplin, kepala Madrasah mengingatkannya dengan kalimat yang tidak menyinggung perasaan guru. Selain itu kepala Madrasah juga berusaha menjadi sahabat untuk para warganya dengan maksud dan tujuan agar semua warga sekolahnya merasa nyaman bagaikan keluarga di dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya guna mencapai tujuan madrasah.

- b. Mengarahkan, yaitu kepala madrasah MA Al-Mawasir untuk meningkatkan profesionalisme guru yang ada di madrasah dengan cara mengarahkan atau memberikan arahan kepada para guru tentang visi dan misi tujuan madrasah serta membimbing para guru agar misi dari pada madrasah dapat realisasikan sesuai dengan tujuan madrasah.

Kepala madrasah MA Al-Mawasir memberikan arahan kepada guru agar memiliki disiplin dalam hal mengajar, berdiskusi, tata cara pembuatan RPP,

mengarahkan guru-guru untuk menyiapkan buku sumber belajar sebagai strategi utama pengajaran agar peserta didik benar-benar belajar dengan pembelajaran aktif, komunikatif, efektif dan menyenangkan serta memberdayakan guru untuk mensukseskan program-program madrasah dan mewujudkan pembelajaran yang kreatif seperti pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan di luar ruangan (*back to nature*) serta memberikan cara-cara kreatif untuk menciptakan pembelajaran yang menarik.

- c. Membimbing, yaitu kepala madrasah MA Al-Mawasir melakukan bimbingan terhadap guru madrasah dengan kegiatan pelatihan dan pembinaan bagi guru-guru, mengenai media pembelajaran, penguasaan kelas, disiplin, pengaplikasian kurikulum K13 dan lain sebagainya yang menyangkut keprofesionalan guru-guru guna menciptakan lembaga pendidikan atau madrasah yang bermutu, kemudian mengirim atau mengikutsertakan beberapa guru dalam sebuah seminar, penataran, pendidikan dan pelatihan (diklat), lokakarya, workshop untuk masing-masing mata pelajaran dan pelatihan-pelatihan lainnya baik itu diadakan oleh kemenag maupun dinas, memberikan program pengembangan diri berdasarkan waktu yang sudah terjadwal dan materi yang diberikan sesuai kebutuhan guru-guru di madrasah, dengan dilaksanakan program ini semua guru bisa merasakan motivasi-motivasi pengajaran yang membuat mereka terus berkembang, mereka akan mendapatkan ilmu-ilmu baru dalam dunia pengajaran sehingga dalam jangka panjang mereka akan terus termotivasi untuk mengajar lebih baik.

Selain dari itu kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme para guru dengan cara memberikan contoh atau tauladan yang baik kepada guru-guru madrasah baik itu mengenai disiplin kerja, loyalitas kerja sebagai kepala madrasah, menjalin komunikasi yang baik kepada para guru atau staf di MA Al-Mawasir. Melalui kegiatan pelatihan dan pembinaan yang diadakan oleh kepala madrasah bagi guru-guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al-Mawasir sesuai dengan kekurangan, kelemahan serta bidangnya masing-masing, dan hasil peningkatan kompetensi pedagogik guru.

- d. Memecahkan masalah, yaitu dalam hal ini kepala madrasah MA Al-Mawasir dalam memecahkan suatu permasalahan atau menghadapi suatu persoalan yang ada di MA Al-Mawasir yaitu dengan cara melakukan rapat dengan mengikut sertakan para guru berharap agar guru-guru memberikan masukan, saran, maupun argumentasinya untuk pengambilan dan penentuan keputusan agar memperoleh hasil yang baik dan sempurna.

Dapat dipahami bahwa implementasi kepemimpinan kepala madrasah MA Al Mawasir dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu memotivasi guru dengan cara memberikan reward/hadiah kepada para guru-guru yang berprestasi dan memiliki kinerja yang baik, mengadakan kegiatan pelatihan dan pembinaan bagi seluruh guru-guru tergantung kekurangan dan kelemahan masing-masing guru di madrasah tersebut, serta penyelesaian masalah yang diterapkan kepala madrasah secara musyawarah/mufakat untuk menciptakan guru-guru yang profesional dan madrasah yang bermutu.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, paparan data, dan temuan dari wawancara, observasi dan dokumentasi serta pembahasan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi bahwa a) bimbingan teknis, diklat dan pelatihan yang bersangkutan dengan guru di MA Al Mawasir ini bersifat eksternal, artinya guru hanya menjadi peserta dalam kegiatan tersebut. Adanya kegiatan ini agar guru mempunyai kesempatan besar untuk menyerap nilai-nilai baru yang selama ini belum didapat, sehingga dengan ilmu baru yang mereka dapatkan dapat membantu meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. b) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) diefektifkan agar membantu memecahkan permasalahan dan kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam perencanaan dan proses pembelajaran, diharapkan pula dengan kegiatan MGMP ini akan dapat meningkatkan profesionalisme guru. c) Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi mendapat perhatian yang tinggi dari kepala madrasah, hal ini terbukti dari giatnya kepala madrasah beserta rekan-rekan mengadakan workshop yang diadakan mandiri oleh pihak madrasah. Semua guru termasuk guru di MA Al Mawasir memanfaatkan internet sebagai alat untuk mencari sumber belajar kedua setelah buku, pemanfaatan internet ini didukung dengan disediakannya akses wifi di

madrasah. Selain itu, penggunaan proyektor ketika pembelajaran di kelas juga dimanfaatkan oleh guru fiqih untuk mempermudah menjelaskan materi pembelajaran.

2. Kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi sudah berlangsung dengan baik dengan diterapkan dengan standar kompetensi yang meliputi; penguasaan materi, menguasai karakteristik siswa, pengembangan kurikulum, menyelenggarakan pembelajaran mendidik, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi siswa serta penggunaan dan pemanfaatan teknologi informasi dan teknologi dan komunikasi sebagai media pembelajaran.

3. Faktor-faktor pendukung dan penghambat Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi. Kegiatan yang dilakukan kepala MA Al Mawasir meliputi pembinaan, diklat, seminar terhadap guru di lingkungan madrasah, mengikutsertakan guru bimbingan teknis (bimtek) dan pelatihan, kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pemanfaatan teknologi informasi dan informasi.

- a) Mengikuti Bimbingan Teknis (bimtek), Diklat, dan Pelatihan
- b) Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
- c) Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi

B. Saran

Saran atau masukan penulis terhadap penelitian yang dilakukan bawah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Al Mawasir bertujuan agar dapat dijadikan bahan rujukan dan pertimbangan sehingga adanya perbaikan dari pihak sekolah maupun pemerintah secara langsung. Dari penelitian tentang

kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru fiqih di MA Al Mawasir, peneliti menyampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi Kepala Madrasah

Peningkatan kompetensi pedagogik guru di madrasah adalah langkah yang dijadikan sarana untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru fiqih melalui berbagai kegiatan. Dengan diadakannya kegiatan seperti bimbingan teknis, diklat dan pelatihan, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi melalui workshop yang diadakan mandiri oleh pihak madrasah dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru fiqih. Namun dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru juga perlu meningkatkan kegiatan diskusi yang dapat memperluas wawasan dan pengetahuan para guru MA Al Mawasir mengingat kepala madrasah sebagai pembuat kebijakan (*decition maker*) di madrasah sehingga memiliki peran strategis dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.

2. Bagi Para Guru

Pendidik di era global dituntut untuk melaksanakan proses pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan zaman. Khususnya dalam menambah wawasan dan juga implementasi strategi, metode pembelajaran yang menarik dan menyenangkan. Guru sebagai tenaga profesional harus memiliki empat kompetensi diantaranya kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Oleh sebab itu, guur harus lebih proaktif dalam perubahan hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan, dan juga

menjadi kreatif, serta inovatif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga mampu meningkatkan mutu dan citra madrasah.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru ini hanya membahas mengenai meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang merupakan salah satu dari empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Untuk peneliti selanjutnya terdapat tiga kompetensi guru yang perlu dikaji, yaitu kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial sehingga dapat memperkaya khazanah keilmuan tentang kompetensi guru dan dapat dijadikan rujukan untuk peningkatan madrasah menuju madrasah yang bermutu.



PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab Latin

Daftar huruf dan transliterasinya huruf latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Ṣ	es dengan titik di atas
ج	Ja	J	Je
ح	Ha	Ḥ	ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ḍ	zet dengan titik di atas
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	Ṣ	es dengan titik di bawah
ض	Dad	ḍ	de dengan titik di bawah
ط	Ta	Ṭ	te dengan titik di bawah
ظ	Za	ẓ	zet dengan titik di bawah
ع	'Ain	‘	apostrof terbalik
غ	Ga	G	Ge
ف	Fa	F	Ef

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya, tanpa diberi tanda apapun. Jika terletak di tengah atau di akhir maka ditulis dengan tanda (‘).

2. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti halnya vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, maka transliterasinya adalah sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	Fathah	A	A
اِ	Kasrah	I	I
اُ	Dhammah	U	U

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf. Transliterasinya berupa gabungan huruf yang meliputi:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
يِ	fathah dan ya	Ai	a dan i
وَ	kasrah dan waw	Au	a dan u

Contoh :

كَيْفَ : *kaifa* bukan *kayfa*
 هَوَّلَ : *hauila* bukan *hawla*

3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ وَا	<i>fathah dan alif, fathah dan waw</i>	Ā	a dan garis di atas
يِ	<i>kasrah dan ya</i>	Ī	i dan garis di atas
يُ	<i>dhammah dan ya</i>	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

مَاتَ : *māta*
 رَمَى : *ramā*
 يَمُوتُ : *yamūtu*

4. Ta Marbûtah

Transliterasi untuk *ta marbûtah* ada dua, yaitu *ta marbûtah* yang hidup atau mendapat *harakat fathah, kasrah* dan *dhammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbûtah* yang mati atau mendapat *harakat sukun*, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbûtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbûtah* itu ditransliterasikan dengan *ha* (h).

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	: <i>raudah al-atfāl</i>
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ	: <i>al-madânah al-fâdilah</i>
الْحِكْمَةُ	: <i>al-hikmah</i>

5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau *tasydid* yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda *tasydid* (◌ّ), maka dalam transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda *syaddah*.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbānā</i>
نَجَّيْنَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقُّ	: <i>al-ḥaqq</i>
الْحَجُّ	: <i>al-ḥajj</i>
نُعْمٌ	: <i>nu'ima</i>
عُدُوْ	: <i>'aduwwun</i>

Jika huruf *kasrah* (سِ) bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *maddah* (ا),

Contoh:

عَلِيٌّ : *'ali* (bukan *'aliyy* atau *'aly*)

عَرَسِيّ : 'arasi (bukan 'arasiyy atau 'arasy)

6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf ال (alif lam ma'arifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasikan seperti biasa, al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsiah maupun huruf qamariah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: al-syamsu	(bukan asy-syamsu)
الزَّلْزَلَةُ	: al-zalزالah	(bukan az-zalزالah)
الْفَلْسَفَةُ	: al-falsafah	
الْبِلَادُ	: al-bilādu	

7. Hamzah

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi *apostrof* (') hanya berlaku bagi huruf *hamzah* yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila huruf *hamzah* terletak di awal kata, maka tidak dilambangkan karena dalam tulisan Arab ia berupa *alif*.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: ta'murūna
النَّوْءُ	: al-nau'
سَيِّءٌ	: syai'un
أَمْرٌ	: umirtu

8. Penulisan Kata Arab Yang Lazim digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat

yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara transliterasi di atas. Misalnya, kata Al-Qur'an (dari *Al-Qur'an*), *alhamdulillah*, dan *munaqasyah*. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

Fi Al-Qur'an al-Karîm
Al-Sunnah qabl al-tadwîn

9. *Lafaz Aljalâlah* (الله)

Kata "Allah" yang didahului partikel seperti huruf *jarr* dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai *muḍâf ilaih* (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf *hamzah*.

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dinullah*
بِاللَّهِ : *billâh*

Adapun *ta marbûtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalâlah*, ditransliterasi dengan huruf (t).

Contoh:

هُمُ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fi rahmatillâh*

10. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (*All Caps*), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri (orang,

tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (Al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa ma Muhammadun illa rasul
Inna awwala baitin wudi'a linnasi lallazi bi Bakkata mubarakan
Syahru Ramadan al-laz'i unzila fih Al-Qur'an
Naṣr al-Din al-Tūsi
Naṣr Hāmid Abū Zayd
Al- Tūfi
Al-Maṣlahah fi al-Tasyri' al-Islāmi*

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak/)

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abu (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:

Abu al-Walid Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Walid Muhammad

Nasr Hamid Abu Zaid, ditulis menjadi: Abu Zaid, Nasr Hamid (bukan: Zaid, Nasr Hamid Abu)

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:



Swt.	= <i>Subhanahu Wa Ta'ala</i>
Saw.	= <i>Sallallahu 'Alaihi Wasallam</i>
as	= <i>'Alaihi Al-Salam</i>
H	= Hijrah
HAM	= Hak Asasi Manusia
Kemendiknas	= Kementerian Pendidikan Nasional
M	= Masehi
NO	= Nomor
Sisdiknas	= Sistem Pendidikan Nasional
SM	= Sebelum Masehi
PKN	= Pendidikan Kewarganegaraan
RI	= Republik Indonesia
UU	= Undang-Undang
UUD	= Undang-Undang Dasar
W	= Wafat Tahun
Q.S .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/3: 4
H.R	= Hadis Riwayat

RIWAYAT HIDUP



Liswanto Loncing, lahir di Bolong pada tanggal 27 Maret 1989. Penulis merupakan anak keenam dari enam bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Loncing dan ibu Bondong. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2001 di SDN 235 Bolong. Kemudian, di tahun yang sama menempuh pendidikan di SMPN 2 Lamasi hingga tahun 2004. Pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Walenrang hingga tahun 2007. Kemudian tahun 2010, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Handayani Makassar, program studi Teknik Informatika dan selesai pada tahun 2013. Pada tahun 2019, penulis melanjutkan pendidikan program magister di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

INSTRUMEN WAWANCARA

Narasumber : 1. Kepala Madrasah
2. Wakil Kepala Madrasah
3. Guru Bidang Studi Pendidikan Kewarganegaraan
4. Guru Bidang Studi Mulo BTQ
5. Guru Bidang Studi Bahasa Indonesia
6. Guru Bidang Studi Fiqih

No	Substansi Pertanyaan
1.	Bagaimana Strategi yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.
2.	Sejauh mana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik.
3.	Sejauh mana Implementasi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.
4.	Bagaimana cara seorang kepala madrasah dalam cara meningkatkan kompetensi Pedagogik.
5.	Bagaimana cara kepala madrasah dalam memotivasi guru dalam menjalankan kompetensi pedagogik.
6.	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.
7.	Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik terdapat kendala-kendala yang menjadi hambatan. Sejauh mana peran kepala madrasah dan tenaga pendidik dalam mengatasi hal tersebut.
8.	Bagaimana faktor pendukung dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru
9.	Apa saja faktor pendukung yang dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah aliyah Al Mawasir Lamasi?
10.	Faktor apa saja yang menjadi kendala dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.
11.	Adakah dampak yang diperoleh dari kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah.
12.	Sejauh mana supervisi pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.
13.	Bagaimana agar tercapainya kualitas pendidikan yang bermutu dan mampu berdaya saing di Madrasah Aliyah Al Mawasir Lamasi.

14.	Bagaimana meningkatkan kompetensi pedagogik guru memberikan dampak peningkatan signifikan terhadap guru.
-----	--



INSTRUMEN WAWANCARA

- Narasumber : 1. Kepala Madrasah
 2. Wakil Kepala Madrasah
 3. Guru Bidang Studi Pendidikan Kewarganegaraan
 4. Guru Bidang Studi Mulo BTQ
 5. Guru Bidang Studi Bahasa Indonesia
 6. Guru Bidang Studi Fiqih

No	Hasil Instrumen Wawancara
1.	<p>Kepala Madrasah ”selaku kepala madrasah hendaknya mempunyai visi kelembagaan, kemampuan konseptual yang jelas serta memiliki keterampilan dalam hubungan antar manusia, harus memiliki penguasaan aspek-aspek teknis dan substantik. Karena visi sekolah merupakan gambaran masa depan sekolah yang dicita-citakan”</p> <p>Wakil Kepala Sekolah “Untuk hal itu, kepala madrasah disini saya rasa bijak ya, beliau bermusyawarah terlebih dahulu. Beliau mempercayakan wewenang kepada guru juga, tapi tetap meskipun beliau memberikan wewenang, beliau mengambil peran sebagai kontrol di dalamnya. Dengan pemberian wewenang ini beliau ingin seluruh warga madrasah memiliki peran yang ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan”</p>
2.	<p>Kepala Madrasah “Ketika pertama kali saya menjabat sebagai pemimpin di madrasah ini, saya sudah berangan-angan menciptakan proses belajar mengajar yang sesuai dengan standart. Misalnya menciptakan lingkungan fisik madrasah yang baik seperti adanya ruang kelas yang kondusif dan nyaman digunakan untuk proses belajar mengajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium dan lainnya”</p> <p>Guru Bidang Studi Bhs. Indonesia “Kompetensi pedagogik ini kan berhubungan dengan pengelolaan pembelajaran siswa di dalam kelas, jadi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang nantinya akan berdampak pada output yang dihasilkan siswa maka bagaimana kita mendesain pembelajaran pembelajaran sebaik mungkin”</p>
3.	<p>Guru Bidang Studi Mulo “Kegiatan-kegiatan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru biasanya dilakukan dalam waktu minimal satu kali dalam setiap satu semester, jadi di dalam satu</p>

	<p>tahun ada dua kali pembinaan yang harus di adakan.”</p> <p>Kepala Madrasah “Sejalan dengan fakta yang dilihat di lapangan kalau di evaluasi paling tidak 75 persen bisa dikatakan pelaksanaan pelatihan dan pembinaan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di madrasah itu bisa dilaksanakan oleh para guru, yang 25 persen masih dalam proses adaptasi atau perbaikan.”</p>
4.	<p>Kepala Madrasah “Ketika pertama kali saya menjabat sebagai pemimpin di madrasah ini, saya sudah berangan-angan menciptakan proses belajar mengajar yang sesuai dengan standart. Misalnya menciptakan lingkungan fisik madrasah yang baik seperti adanya ruang kelas yang kondusif dan nyaman digunakan untuk proses belajar mengajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium dan lainnya”</p> <p>Guru Bidang Studi Bahasa Indonesia “Kompetensi pedagogik ini kan berhubungan dengan pengelolaan pembelajaran siswa di dalam kelas, jadi untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang nantinya akan berdampak pada output yang dihasilkan siswa maka bagaimana kita mendesain pembelajaran pembelajaran sebaik mungkin, misalnya adanya ruang kelas atau ruang belajar yang nyaman, juga didukung adanya proyektor sebagai media pembelajaran, selain itu juga ada perpustakaan bagi siswa untuk mencari bahan belajar dan ada pula sarana lainnya yang akan menunjang peningkatan kompetensi pedagogik ini”</p>
5.	<p>Kepala Madrasah “Untuk meningkatkan motivasi guru, saya hanya melakukan hal kecil seperti memberi pujian kepada beliau-beliau yang telah melakukan yang terbaik dalam memberikan ilmu kepada siswanya. Dan juga saya mengucapkan selamat atas prestasi-prestasi yang mereka raih. Saya yakin, dengan perhatian kecil seperti itu, pasti akan membangkitkan semangat-semangat mereka”</p> <p>Guru Bidang Studi Fiqih “Memang beliau ada saja upayanya agar membuat kita sebagai guru untuk terus termotivasi, ya salah satunya dengan pujian, meskipun itu hal kecil tapi bagi kami merupakan hal bagus karena kami merasa sangat dihargai jasanya sebagai seorang pendidik”</p>
6.	<p>Wakil Kepala Sekolah “Setiap ada kebijakan apapun atau informasi yang berkaitan dengan madrasah, beliau selalu memberitahukan kepada kami melalui rapat”</p> <p>Kepala Madrasah “sebelum dilaksanakannya program-program madrasah seperti pelatihan, biasanya saya mengadakan rapat kepada guru-guru</p>

	<p>tentang apa saja yang perlu dibenahi ataupun diperbaiki tentang proses pembelajaran yang diajarkan oleh guru kepada siswa/siswi, misalnya kurangnya pemahaman guru dalam menggunakan media pembelajaran, kurangnya kreativitas guru di dalam mengajar”</p>
7.	<p>Kepala Madrasah “Dalam hal ini kendala yang menjadi penghambat untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu lemahnya tingkat Sarana dan prasarana di madrasah ini, itulah yang menjadi kendala, karna kurangnya sarana dan prasarana dan Untuk mengatasi kendala tersebut yaitu dengan cara mengatasinya adalah seorang kepala sekolah harus punya kreatifitas, dia harus kreatif mempergunakan sarana yang ada”</p> <p>Guru Bidang Studi Aqidah Akhlak “yang menjadi kendalanya biasa berkaitan dengan kurangnya sarana dan prasarana di madrasah, waktu pemahaman guru-guru terhadap hal yang disampaikan oleh kepala madrasah karna ada juga yang cepat tanggap dan ada juga yang kurang tanggap, jadi harus berulang-ulang disampaikan”</p>
8.	<p>Kepala Madrasah “Adanya kegiatan bimtek, diklat, dan pelatihan ini dimaksudkan untuk menambah pengetahuan mengenai metode pembelajaran seperti CTL, PAKEM. Jadi setelah guru mengikuti kegiatan tersebut mesti diterapkan di dalam kelas ketika pembelajaran berlangsung”</p> <p>Guru Bidang Studi Fiqih “Tentu saja tujuannya untuk menambah pengetahuan tentang memilih metode yang baik dalam pembelajaran. Biasanya diarahkan bagaimana membuat suasana belajar menjadi menyenangkan agar anak didik di dalam kelas belajarnya tidak membosankan”</p> <p>Guru Bidang Studi Mulo BTQ “Iya saya pernah mengikuti, Membuat suasana belajar yang menyenangkan itu sangatlah penting, karna selain memudahkan siswa saya untuk cepat memahami materi yang saya ajar, mereka juga bisa menikmati proses pembelajarannya”</p>
9.	<p>Guru Bidang Studi Fiqih “merasakan manfaat dari kegiatan MGMP karena arahan yang diberikan cukup jelas bagaimana kita seharusnya dalam melakukan pembelajaran serta dapat melakukan persiapan dengan berusaha melengkapi persiapan perencanaan pembelajarannya yang akan saya gunakan seperti contohnya mempersiapkan silabus, ada juga membuat RPP, membuat program tahunan, membuat program semester”</p>
10.	<p>Wakil Kepala Madrasah “Sebenarnya berbicara masalah pemanfaatan IT tentu jawabannya sangat penting bagi setiap guru termasuk saya namun karna kekurangpahaman saya meminta orang lain dalam</p>

	mengoperasikanya”
11.	Wakil Kepala Madrasah “Biasanya beliau mengecek RPP dan silabus guru yang akan melaksanakan pembelajaran. Monitoring ini beliau lakukan agar guru lebih baus lagi dalam melaksanakan pembelajaran”
12.	Kepala Madrasah “Ketika melakukan supervisi terhadap guru yang melaksanakan pembelajaran di dalam kelas saya lakukan dengan mengamati proses belajar mengajar dengan tujuan untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan apa yang dihadapi oleh guru ketika mengajar”
13.	Kepala Madrasah “Setiap hari apabila ada kesempatan saya selaku melakukan monitoring terhadap guru. Kegiatan ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui apakah rencana pembelajaran yang dibuat oleh guru sudah sesuai apa tidak Sambil lalu saya menekankan pada guru untuk selalu meningkatkan kemampuan mereka dalam mengajar, karena dengan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru akan menentukan output yang akan dihasilkan terhadap siswa”
14.	<p>Kepala Madrasah “Dampaknya ya memberikan dampak bagi peningkatan komitmen guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagaimana mestinya. Dengan adanya peningkatan kompetensi pedagogik guru ini juga berpengaruh pada keahlian dan kemampuan guru dalam melaksanakan pembelajarannya. Sejauh ini yang saya lihat sudah seperti yang saya katakan tadi”</p> <p>Guru Bidang Studi Fiqih “meningkatkan kompetensi guru yang ada di madrasah ini, termasuk diselenggarakannya kegiatan-kegiatan positif seperti adanya pelatihan, workshop, MGMP dan lainnya timbul kesadaran tersendiri dalam diri saya sebagai seorang guru yaitu suatu kewajiban bagi saya untuk benar-benar melaksanakan tugas saya sebagaimana mestinya.”</p> <p>Guru Wakil Kepala Madrasah “Dampaknya bagi saya sendiri yaitu saya mampu melaksanakan pembelajaran yang lebih berkualitas dari sebelumnya. Kalau untuk lembaga, tentunya dengan adanya yang berkualitas melalui pelatihan, bimtek, workshop dan kegiatannya lainnya itu menjadi asset berharga bagi madrasah sebagai perantara menuju lembaga yang lebih bagus dan berkualitas”</p>



LAMPIRAN I

Daftar Informan Wawancara

No	Nama Pendidik	JK	Jabatan	Tugas Mapel
1.	H. Saman, S.Pd., M.Si	L	Kepala Madrasah	-
2.	Muh. Hatta, S.Fil.I	L	W.Kaur Bid Kesiswaan	POJK
3.	Detti Uleng, S.E	P	W.Kaur Bid Kurikulum	Ekonomi
4.	Drs. Alimursalim	L	Guru	PKn
5.	Dra.Hj.Mardati, M.Pd.I	P	Guru	Mulo BTQ
6.	Nurhidayah, S.Pd	P	Guru	Bahasa Indonesia
7.	Jamaluddin, S.Pd.,M.Pd.I	L	Guru	Fikih



Gedung Kantor MA Al-Mawasir



Kepala MA Al-Mawasir Lamasi



DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, Nurul, *Upaya Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI Almaarif 02 Singosari Malang*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, Tahun 2018).Alma, Buchari, *Guru Profesional*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Asmani, Jamal Ma'mur, *7 Kompetensi Guru Menyenangkan dan Profesional* Jogjakarta: PowerBooks (IHDINA), 2019.
- Danim, Sudarwan, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2015.
- Djam'an Satori, dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*.
- Faqihuddin, Muhammad, *Peran Kepala madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Dan Mutu Sekolah* ISSN 2656-839X.
- Himpunan Peraturan Perundangan Standart Nasional Pendidikan* (Bandung: Fokus Media,2015).
- Ibrahim, Nana Sujana, *Penelitian dan Penelitian Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru, 2012.
- Indrus, Fahmi, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Surabaya Greisinda Press, 2010.
- Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2017.
- Karwati, Euis, dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Madrasah: Membangun Sekolah yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Kasiram, *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*, Malang: Sukses Offset, 2018.
- Kayo, R.B. Khatib Pahlawan, *Kepemimpinan dan Dakwah*, Jakarta: Amzah, 2015.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Jakarta: Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011.
- Komariah, Aan, dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif* Jakarta: BumiAksara, 2016.
- Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*

(KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru, Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada, 2018.

Moeljno, Djokosantoso, *Beyond Leadership*, Jakarta: Gramedia, 2013.

Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2014.

Muhaimin, et.al, *Manajemen dan Kepemimpinan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana PrenadaMedia Group, 2010.

-----, *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Cet. II; Jakarta: Departemen Agama RI, 2015.

-----, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2015.

-----, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016.

-----, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional (dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK)*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung. Cet. Kelima. 2015.

-----, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2017.

Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah dalam Konteks Mensukkseskan MBS dan KBK*, Bandung; PT. Remaja Rosdakarya, 2015.

Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Bandung: Fokus Media, 2010.

Musfah, Jijen, *Peningkatan Kompetensi Guru*, Jakarta: Kencana Perdana Media Group, 2011.

Najamuddin, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam di SMA Negeri 3 Luwu Timur Kabupaten Luwu Timur*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, Tahun 2018).

Nawawi, Hadari, *Kepemimpinan Menurut Islam*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2013.

-----, *Metodologi Penelitian Bidang Sosial*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2017.

Nazir, Moh. *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2013.

Payong, Marselus R., *Sertifikasi Profesi Guru*, Jakarta: Indeks, 2011.

Penjelasan UU RI No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, serta UU RI No. 20 Tahun 2003 Tentang Sisdiknas, dilengkapi dengan PP RI No. 19 Tahun 2005, PP RI No. 48 Tahun 2005 dan Permendiknas RI No. 11 Tahun 2005, Jakarta: Asa Mandiri, 2016.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 *Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Bandung: Nuansa Aulia, 2019.

Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: PN. Balai Pustaka, 2017.

Putrasyam, Adi Anugera, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Negeri 2 Palopo*, (Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, Tahun 2019).

Qistiyah, Eva Milatul, *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 08 Nomor 03 Tahun 2020*, 271-284.

Rahmanisa, *Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDIT Khoiru Ummah Curup*, (Program Pascasarjana Studi Manajemen Pendidikan Islam, Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Curup, Tahun 2017).

Reynolds, David, dan Daniel Muijs, *Effective Teaching (Evidence and Practice)* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2018.

Roqib, Moh., dan Nurfuadi, *Kepribadian Guru*, Purwokerto: STAIN Purwokerto Press, 2011.

Sadullah, Uyoh, *Pedagogik; Ilmu Mendidik*, Bandung: Alfabeta, 2010.

Sagala, Syaiful, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga kependidikan* Bandung: Alfabeta, 2019.

Satori, Djam'an, dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. II; Bandung: Alfabeta, 2012.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif R&D*, Cet. XIII; Bandung: Alfabeta, 2011.

Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2019.

Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan: Konsep, Strategi, dan Aplikasi*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 2012.

Syarif, Suryadi, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI SMA Negeri 4 Makassar*, (Skripsi Program Studi Pendidikan Agama Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Makassar 1441 H / 2020 M).

Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, Yogyakarta: Tim Cemerlang, 2017.

Uno, Hamzah B., *Profesi Kependidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Usman, Husain, *Manajemen: Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2018.

Usman, Moh. Uzer, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2018.

Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta Raja Grafindo Persada, 2015.

Zazin, Nur, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori dan Aplikasi*.



RIWAYAT HIDUP



Liswanto Loncing, lahir di Bolong pada tanggal 27 Maret 1989. Penulis merupakan anak keenam dari enam bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Loncing dan ibu Bondong. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2001 di SDN 235 Bolong. Kemudian, di tahun yang sama menempuh pendidikan di SMPN 2 Lamasi hingga tahun 2004. Pada tahun yang sama melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Walenrang hingga tahun 2007. Kemudian tahun 2010, penulis melanjutkan pendidikan ke jenjang perguruan tinggi di Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer (STMIK) Handayani Makassar, program studi Teknik Informatika dan selesai pada tahun 2013. Pada tahun 2019, penulis melanjutkan pendidikan program magister di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.