# KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAN 1 ACEH SELATAN

#### **ARTIKEL**

# Diajukan Oleh

URWATUL WUZQA MUSLIASARI NIM. 160206057 Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam



PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY DARUSSALAM, BANDA ACEH 2020 M / 1440 H

# KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAN 1 ACEH SELATAN

#### ARTIKEL

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Dalam ilmu pendidikan islam

Oleh

# URWATUL WUZQA MUSLIASARI NIM. 160206057

Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujuai Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Mujiburrahman, M.Ag 197109082001121001

Ainul Mardhian, M.A.Pd 197510122007102001

# KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAN 1 ACEH SELATAN

#### ARTIKEL

Telah diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Progam Sarjana (S-1) Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada hari/tanggal

Rabu,

19 Agustus 2020 29 Dzulhijjah 1441 H

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi:

A A

Dr. Mujiburrahman, M.A. NIP. 197109082001121001 Sekretaris

Dra. Cut Nya Dhin, M.Pd NIP. 196705232014112001

Penguji I

Dr. Sr. Rahmi, MA

NIP. 19 704162007102001

penguji I

Ainul Mardhiah, MA.Pd NIP. 197510122007102001

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry

RIAN A Darussalam Banda Acel

Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag.

NIP 195903091989031001

#### LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH/ARTIKEL

yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama

: Urwatul Wuzqa Musliasari

NIM

: 160206057

Pogram Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas

: Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul: Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Di MAN 1 Aceh Selatan adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 19 Agustus 2020 Yang menyatakan,

Urwatul Wuzqa Musliasari

#### KATA PENGANTAR



Puji Syukur Penulis Panjatkan Kehadhiran Allah SWT karena berkat Rahmat dan Karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan artikel ini dengan Judul "Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN 1 Aceh Selatan". Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, atas perjuangan dan pengorbanannya dapat memberikan pelajaran dan teladan bagi umat Islam. Artikel ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian Sarjana Manajemen Pendidikan Islam.

Penulis menyadari, bahwa penyusunan artikel ini masih banyak terdapat kekurangan dan masih jauh dari kesempurnaan, hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu yang penulis miliki. Atas segala kekurangan dan ketidak sempurnaan artikel ini, penulis mengharapkan masukan, kritik dan saran yang bersifat membangun kearah perbaikan dan penyempurnaan artikel ini. Cukup banyak kesulitan yang penulis temui dalam penulisan artikel ini, tetapi Alhamdullilah dapat penulis atasi dan selesaikan dengan baik.

Selama menyelesaikan penyusunan artikel ini penulis telah banyak bantuan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu, dengan

segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang turut membantu, khususnya:

Bapak Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry, bapak yang membantu dekan serta karyawan di lingkungan FTK UIN Ar-Raniry yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan artikel ini.

Bapak Dr. Mujiburrahman, M.Ag sebagai pembimbing I dan ibu Ainul Mardhiah, MA.Pd selaku pembimbing II, terimakasih atas segala jasa-jasanya meluangkan waktu di sela-sela kesibukan untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam penulisan artikel ini hingga dapat diselesaikan.

Bapak Mumtazul Fikri, S.Pd.I., M.A selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam terimakasih atas bantuan baik akademik maupun non akademik yang diberikan pada penulis selama mengikuti studi pada lembaga pendidikan ini.

Seluruh dosen manajemen pendidikan islam dan para stafnya yang telah banyak membantu penulisan dalam menganyam bangku perkuliahan ini.

Bapak H. Dailami Hasmar, S.Ag selaku kepada MAN 1 Aceh Selatan yang telah mengizinkan dan memberikan waktu kepada penulis untuk melaksanakan penelitian di madrasah yang penulis teliti.

Selanjutnya penulis ingin mengucapkan terimakasih yang tak terhingga kepada Ayahanda Muslim dan Ibunda Saribunis, S.Pd.I yang sudi kiranya mendidik penulis dari kecil hingga saat sekarang. Selain itu, Ayahanda dan Ibunda tidak pernah lupa mengingatkan, memotivasi, dan memberikan segala perhatian kepada penulis

untuk tetap maju dan terus berjuang menghadapi segala tatangan. Inilah salah satu bentuk perjuangan yang penulis berikan kepada ayahanda dan ibunda. Semoga penulis dapat membahagiakan ayahanda dan ibunda kelak. Aamiin

Penulis juga berterimakasih kepada bunda Samsumah Usqa, kakak Yuli Mulfida,S.Sos dan adek, M Raihandi Muslim, serta seluruh keluarga yang penulis sayangi yang selalu memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan artikel ini.

Tak lupa juga penulis ucapkan terimakasih kepada Teman-teman seperjuangan dari awal masuk kuliah sampai sekarang (Chairi Agusna S,Pd,. Siti Adinda Nadia, Siti Farhaniza S,Pd). Dan semua teman-teman seorganisasi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih atas semuanya.

Akhir kata penulis berharap semoga artikel ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Allah SWT.

Banda Aceh, 19 Agustus 2020 Penulis,

Urwatul Wuzqa Musliasari

# **DAFTAR ISI**

LEMBARAN JUDUL	i
LEMBARAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBARAN PENGESAHAN SIDANG	iii
LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
ABSTRAK	1
A. PENDAHULUAN	2
	100
B. KAJIAN PUSTAKA	7
1. Kebijakan Pen <mark>did</mark> ikan	
2. Manajemen da <mark>n Kinerja Kepala Madrasa</mark> h	10
3. Kompetensi Guru	15
C. METODE PENELITIAN	19
D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	20
1. Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompeten	
Pedagogik Guru di MAN 1 Aceh Selatan	20
2. Hasil Evaluasi Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam	
Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru	
di MAN 1 Aceh Selatan	32
3. Hambatan-Hambatan <mark>yang Dihadapi Kepala M</mark> adrasah Dala	
Meningkatan Kompetensi Pedagogik Guru	36
4.7.25.23 male	
E. KESIMPULAN.	39
DAFTAR PUSTAKA	1
DALTAKTOSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

viii

RIWAYAT HIDUP PENULIS

# LEMBAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi

LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry

LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian

LAMPIRAN 4 : Dokumentasi Penelitian

LAMPIRAN 5 : Daftar Riwayat Hidup



# KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI MAN 1 ACEH SELATAN

Urwatul Wuzqa Musliasari Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh 160206057@student.ar-raniry.ac.id

Mujiburrahman
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
mujiburrahman@ar-raniry.co.id

Ainul Mardhiah Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh ainulmardhiah@ar-raniry.ac.id

#### **ABSTRACT**

The policy of the madrasa principal is a decision or action that has been decided in advance which is made wisely and wisely by the principal of the madrasah for a person / group in order to achieve the desired goal by moving forward towards a better future. Policy is often equated with plans and programs, and there is no difference between policy making and decision making. Teachers still think that the policy is just a rule that must be followed, not the teacher's needs, so that the impact on teacher competence is low because it ignores the policies of the madrasah principal. The purpose of this study was to analyze the principal's policies in improving the pedagogical competence of teachers in MAN 1 Aceh Selatan. This study is a qualitative research with a case study approach with data collection techniques through observation, interview techniques, and documentation studies, the data source used is the principal of the madrasah as key informant, 2 teacher councils and 2 students as supporting informants. The results show that (1) the policies given by the principal are quite good, (2) the pedagogical competence of teachers must always be improved (3) the leadership policies of madrasah principals in increasing teacher pedagogical competence are very influential. The results of this research are considered worthy of adoption by education policy holders in order to educate those involved in education. where teachers must have useful competencies or abilities, so that the competence possessed by teachers will produce great national generations.

Keywords: Madrasah principal policy, pedagogical competence, teacher.

#### **ABSTRAK**

Kebijakan kepala madrasah ialah suatu keputusan atau tindakan yang sudah diputuskan terlebih dahulu yang dibuat secara arif dan bijaksana oleh kepala madrasah untuk seseorang/sekelompok guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan melangkah lebih maju kearah masa depan yang lebih bajk. Kebijakan sering disamakan dengan rencana dan program, bahkan tidak dibedakan antara perbuatan kebijakan (policy making) dengan pembuatan kebijakan (decision making). Guru masih menganggap bahwa kebijakan itu hanyalah aturan yang harus diikuti bukanlah kebutuhan guru, sehingga dampaknya terhadap kompetensi guru yang rendah karena mengabekan kebijakan kepala madrasah. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN 1 Aceh Selatan. Kajian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, teknik wawancara, dan studi dokumentasi, sumber data yang digunakan adalah kepala madrasah sebagai informan kunci, 2 dewan guru dan 2 peserta didik sebagai informan pendukung. Hasil penelitian menujukan bahwa (1) kebijakan yang diberikan kepala sekolah sudah cukup baik, (2) kompetensi pedagogik guru masih harus selalu ditingkatkan (3) kebijakan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sangat berpengaruh. Hasil penelitian ini dipadang layak untuk diadopsi oleh pemegang kebijakan pendidikan guna dalam mencerdaskan mereka yang terlibat dalam pendidikan. dimana guru harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang berguna, sehingga dengan adanya kompetensi yang dimiliki oleh guru akan menghasilkan generasi-generasi bangsa yang hebat.

Kata Kunci : Kebijakan Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik, Guru.

#### A. PENDAHULUAN

Kompetensi guru yang berhubungan dengan pengelolaan pembelajaran peserta didik adalah kompetensi pedagogik pada Pasal 10 ayat (1), UU No.14 tahun 2005 tentang Guru Dan Dosen. Dan lebih jelas lagi pada pasal 28 ayat 3 PP tahun 2005 tentang SNP (Standar Nasional Pendidikan) yang menjelaskan bahwa kompetensi pedagogik ialah suatu kemampuan yang dimiliki, untuk mengelola proses pembelajaran peserta didik yakni, meliputi : 1. Harus mampu menguasai karakteristik dari setiap peserta didik, baik dari aspek fisik, spiritual (harus mampu memahmi jiwa

banti peserta didik), sosial kultural, emosional dan memiliki intelektual yang tinggi.

2. Harus mampu dalam menguasai teori belajar dan harus mampu mejalankan berdasarkan pembelajaran berdasarkan prinsip-prinsip yang mendidik. 3. Harus mampu mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diambil. 4. Harus mampu menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. 5. Harus mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. 6. Harus mampu memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik agar peserta didik mampu mengembangkan potensi yang ada pada dirinya guna mencapai tujuan yang diinginkannya. 7. Harus mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik. 8. Harus mampu menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar. 9. Harus mampu Memanfaatkan hasil dari penilaian dan evaluasi untuk kepentingan dalam proses pembelajaran. 10. Harus mampu memanfaatkan hasil penelitain dan evaluasi selama ini yang dilakukan bertujuan untuk kepentingan menjalankan proses pembelajaran. 1

Kompetensi pedagogik guru memiliki kontribusi sangat penting terhadap peningkatan mutu pendidikan. Disebabkan pendidik merupakan orang yang dengan sengaja bertujuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal ini menunjukan bahwa bertapa pentingnya kompetensi pedagogik guru dan terdapat hubungan yang signifikansi antara kompetensi pedagogik guru dengan

Linda Marlina, Cut Zahri Harun, Nasir Usman, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi pedagogik Guru Pada SMP Negeri 6 Banda Aceh, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 6, No. 4, November 2018, h. 250

prestasi belajar siswa. Jadi pendidik bertanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan peserta didik, baik spiritual, intelektual, moral, maupun kebutuhan fisik peserta didik.<sup>2</sup> Pemenuhan semua kebutuahan siswa baik dalam dimensi fisik dan psikis tersebut baru dapat direalisasikan apabila guru memiliki kapasitas, integritas dan professional dalam menjalankan tugasnya, terutama dalam kompetensi pedagogik. Pengembangan dan peningkatan kompetensi pedagogik guru tidak dapat berlangsung begitu saja, namun ia perlu proses secara sistematis dan kontinyue, serta mendapat dukungan dari berbagai pihak, terutama kepala madrasah sebagai atasan langsung yang berprofesi sebagai supervisi bagi guru.

Kebijakan seorang pemimpin pada lembaga-lembaga pendidikan sering kali menjadi pusat perhatian oleh ahli-ahli pendidikan, baik dibidang ilmu pengetahuan maupun dibidang ilmu lainnya. Dalam hal ini khususnya yang berkaitan dengan kebijakan kepala madrasah sebagaimana seorang pemimpin yang bertanggung jawab tehadap *eksistensi* atau keberadaanya sebuah lembaga pendidikan. Yang merupakan suatu unsur penting yang harus ada dalam proses pendidikan itu adalah sosok seorang guru (pendidik), kerena guru mempunyai tanggu jawab yang besar untuk mengantarkan peserta didik menuju tujuan pendidikan yang diinginkannya. Oleh karenannya guru yang menjadi anggotanya sangat membutuhkan motivasi dan dorongan dari pimpinannya sehingga dari setiap kebijakan atau tindakan yang diambil oleh pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Samsil Nizal, *Filsafat pendidikan Islam*,(Jakarta: Ciputat Press, 2002),h.41.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup>Samsul Nizar, Filsafat Pendidikan Islam, Jakarta: Ciputat Press, 2002, h. 41.

bawahannya, Seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada anggotanya sehingga dalam melaksanakan tugas, guru akan rajin dan bisa dalam bekerja sehingga akan mampu memberikan hasil yang baik. Bahwa kunci keberhasilan dalam suatu pendidikan dimadrasah pada dasarnya bergantung pada kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru didalam melaksanakan suatu kepemimpinan pendidikan dan cara bertindak.<sup>4</sup>

Kepala madrasah memiliki kebijakan yang berbeda dalam mewujudkan pemberdayaan dan mengembangkan program-program dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengadakan workshop internal didalam madrasah, mengadakan pelatihan diluar madrasah melalui pelatihan dibalai diklat dan melalui kagiatan-kegiatan workshop lainnya dijajaran kementrian agama maupun dijajaran dinas pendidikan. Oleh karena itu, keberhasilan yang dicapai guru dalam meningkatkan kompetensi pedagogik serta dalam menanggualangi kesulitan-kesulitan dalam pembelajaran tidak terlepas dari peranan kepala madrasah seorang pemimpin dalam proses pendidikannya. Kepala madrasah merupakan seorang pimpinan pada suatu lembaga yang dipimpinya, jadi maju dan berkembangnya suatu lembaga tersebut merupakan tugas dan tanggung jawabnya. Demikian pula, keberhasilan itu tentu saja tidak terlepas dari keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah. kebijakan yang dilakukan kepala madrasah dalam

\_

 <sup>&</sup>lt;sup>4</sup>Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009, h. 216.
 <sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007),h.83.

meningkatkan kompetensi guru merupakan salah satu cara kepala madrasah untuk mengetahui kemampuan yang dimiliki oleh para pengajar yang dipengaruhinya, tidak hanya sekedar ilmu tapi juga keterampilan yang diperoleh selama proses belajar mengajar. Kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MAN 1 Aceh Selatan harus berupa mengembangkan visi, tujuan dan sasaran yang di tetapkan sebelumnya.

Hasil survey awal di MAN 1 Aceh Selatan pelaksanaan kebijakan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sudah terjalankan dengan semestinya. Maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui : (1). Kebijakan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru, (2). Hasil Evaluasi yang dilakukan kepala madrasah, (3). Dan hambatan-hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di MAN 1 Aceh Selatan. Sebagaimana kebijakan yang digunakan kepala madrasah di MAN 1 Aceh Selatan, maka diperluhkan adanya kebijakan kepala madrasah yang jelas. Terlihat bahwa tuntutan akan pentingnya kebijakan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan profesionalitas guru didasarkan pada kompetensi, status, tugas, dan fungsi kepala madrasah (principle planning). Melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, seorang guru dituntut agar memiliki beberapa kemampuan dan keterampilan tertentu yang disebut standar kompetensi. Standar kompetensi guru ialah suatu kelayakan

<sup>6</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya. 2009), h. 216.

<sup>&</sup>lt;sup>7</sup> Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung:Cipta Cekas Grafika, 2005), h. 140

kriteria atau ukuran yang sudah ditetapkan atau dipersyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perilaku perbuatan bagi seorang guru agar berkelayakan untuk menduduki jabatan fungsional sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi dan bidang pendidikan guru tersebut.<sup>8</sup>

#### **B. KAJIAN PUSTAKA**

## 1. Kebijakan Pendidikan.

Dalam Kamus Bahasa Indonesia, kata kebijaksanaan berarti prinsip atau maksud, sebagai garis pedoman untuk menjamin dalam usaha untuk mencapai sasaran yang dituju. <sup>9</sup> Kebijakan ialah suatu tindakan yang dilakukan oleh seseorang atau berkelompok yang bertujuan untuk tercapainya suatu keputusan-keputusan yang dibuat secara arif dan bijaksana. <sup>10</sup> Kebijakan kepala madrasah adalah hasil dari suatu keputusan-keputusan yang sudah diputuskan terlebih dahulu yang dibuat secara arif dan bijaksana oleh kepala madrasah untuk seseorang/sekelompok orang guna untuk mencapai tujuan yang diinginkan dengan melangkah lebih maju kearah masa depan yang lebih baik. <sup>11</sup> Kebijakan pendidikan dapat dibagi menjadi 4 (empat) kelompok, yaitu: *Pertama*, kebijakan yang berkenaan dengan fungsi esensial seperti (kurikulum, penetapan tujuan, rekruitmen, penerimaan peserta didik). *Kedua*, kebijakan mengenai

8, Suparlan, Menjadi Guru Efektif, (Yogyakarta: hikayat, 2008), h. 93-94.

<sup>&</sup>lt;sup>9</sup>Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi ketiga (Cet.IV; Jakarta: Balai Pustaka, 2007), h. 149.

<sup>&</sup>lt;sup>10</sup>(http://rimaru.web.id/pengertian-implementasi-menurut-beberapa-ahli/). Diakses 23 desember 2018

<sup>&</sup>lt;sup>11</sup>Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), h 62.

lembaga individual yaitu kebijakan yang menyangkut dengan madrasah tersebut dan keseluruhan sistem kependidikan yang ada dimadrasah. *Ketiga*, kebijakan yang berkaitan dengan penerimaan guru dan penarikan tenaga kerja, promosi madrasah, pengawasan (supervisi), dan penggantian keseluruhan staf. *Keempat*, kebijakan yang berkaitan dengan pengalokasian sumber daya non manusia seperti sumber finansial, sarana dan prasarana, gedung dan perlengkapan lainnya. <sup>12</sup>

Dalam dunia pendidikan maupun persekolahan kebijakan kadang-kadang digunakan dalam pengertian sempit untuk mengacu pada tindakan formal yang diikutinya. Kebijaka disamakan dengan rencana dan program, bahkan sering tidak dibedakan antara perbuatan kebijakan (*policy making*) dengan pembuatan kebijakan (*decision making*). <sup>13</sup>Kebijakan sangatlah penting karena dapat menciptakan suatu kinerja yang baik sehingga bawahan termotivasi untuk bekerja maksimal sesuai dengan tanggung jawab yang ada padanya serta kebijakan juga akan menciptakan ukuran atau dapat mengarahkan sasaran dengan jelas kegiatan yang hendak di capai. Tidak hanya itu, kebijakan yang diambil oleh pimpinan pun sebaiknya harus tertulis agar bisa dievaluasi karena tidak boleh menyimpang dari aturan atau prosedur tersebut. <sup>14</sup> Di dalam pendidikan menurut Bahral Djirimu merupakan wahana untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM (sumber daya manusia). Pendidikan yang

 $<sup>^{12}</sup>$ Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 121

<sup>&</sup>lt;sup>13</sup>Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Cet. IV;Bandung:Alfabeta,2008), h.94.

<sup>&</sup>lt;sup>14</sup>Muzakkir Zabir, *Kebijakan Pimpinan Dalam Memotivasi Kerja Pegawai Baitul Mal Aceh,* Jurnal Manajemen Dan Administrasi Islam, Vol. 2, No. 1, Januari – Juni 2018

bermutu akan menghasilkan SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas dan SDM (sumber daya manusia) yang berkualitas merupakan penentu tinggi rendahnya peradaban suatu bangsa. Tujuan pendidikan salah satunya adalah mendidik untuk mengembangkan potensi peserta didik agar cakap dan terampil dalam suatu bidang pekerjaan. Pengembangan peserta didik ini tidak lepas dari peran pendidik, dalam hal ini adalah guru. <sup>15</sup>

Kepala madrasah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan madrasah, yang akan menetukan bagaimana tujuan madrasah dan pendidikan pada umumnya direalisasikan, termasuk dalam peningkatan kompetensi tenaga kependidikan (guru). Kepala madrasah merupakan salah satu komponen yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 bahwa: "Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. <sup>16</sup> Untuk itu kepala madrasah harus menyiapkan suatu strategi khusus dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikannya (guru) dimana guru berperan penting di dalam suatu lembaga pendidikan. Sehubungan dengan kebijakan atau kebijaksanaan pendidikan tidak terlalu jauh berbeda dengan kebijaksanaan pemerintah di bidang pendidikan. CarterV. Good memberikan pengertian

<sup>&</sup>lt;sup>15</sup>Bahral Djirimu, *Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru Di Sd Muhammadiyah 2 Palu*, Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 4, April 2016

<sup>&</sup>lt;sup>16</sup>Mulyana, *Menjadi kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 25.

kebijaksanaan pendidikan yang di kutif oleh Ali Imron "Eeducational policy is judgement, derived from some system of values and some assessment of situational factors, operating within instituationallized education as a general plan for guiding decision regarding means of attaining desired educational objectives". <sup>17</sup>

Sebagaimana penjelasan di atas maka kebijaksanaan adalah sebagai suatu proses dimana seorang pemimpin tak terkecuali ketika melihat kebijaksanaan pendidikan, yaitu sebagai suatu proses dimana pertimbangan-pertimbangan itu mesti diambil dalam rangka pelaksanaan pendidikan yang bersifat melembaga. Dalam melakukan pertimbangan ada dua hal yang perluh diperhatikan yaitu sistem nilai yang berlaku dan faktor-faktor situsionalnya. Pertimbangan kedua faktor akan menghantarkan pencapaian tujuan pendidikan ketika dirumuskan berupa perencanaan umum sebagai pedoman dalam pengambilan kebijakan/keputusan pendidikan termasuk keputusan kepala madrasah.

#### 2. Manajemen dan Kinerja Kepala madrasah

Menurut pendapat Wahjosumidjo sebagaimana dikutip Aida Nirwana, Murniati, Yusrizal mengatakan bahwa "Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka untuk mencapai

<sup>17</sup> Carter V.Good, *Educational Dictionary*, (New York:McGraw Hill Book Company, 1959)h., Lihat juga Ali Imron,*op.cit*. h. 18.

tujuan yang telah ditetapkan". <sup>18</sup>Manajemen kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara bagaimana seorang melaksanakan kepemimpinan dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang dimiliki serta dengan selalu mengedepankan konsep dan aturan yang berlaku dalam ilmu manajemen. 19 Secara umum menurut Rohiat sebagaimana dikutip oleh Baryanto, kepemimpinan kepala madrasah yaitu kemampuan kepala madrasah untuk menciptakan perubahan yang paling efektif dalam perilaku kelompok bagi yang lain dia adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan kelompok ke arah penetapan tujuan dan pencapaian tujuan. Kepala madrasah sebagai pengelola bisa di lihat sebagai orang yang menggunakan struktur-struktur dan prosedur-prosedur yang berlaku untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi madrasah. <sup>20</sup> Manajemen Kepala Madrasah menurut E.Mulyasa dituntut untuk memiliki kemampuan dalam pengelolaan madrasah.<sup>21</sup> Dalam hal ini manajemen kepemimpinan kepala madrasah secara profesional harus mampu menyalesaikan segala permasalahan yang di hadapi madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepala madrasah adalah tenaga funsional guru yang ditugaskan untuk memimpin suatu lembaga dimana tempat terselenggaranya proses belajar mengajar

<sup>&</sup>lt;sup>18</sup>Aida Nirwana, Murniati, Yusrizal, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sd Negeri 2 Kota Banda Aceh*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 4, November 2015.

<sup>&</sup>lt;sup>19</sup> Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung, Alfabeta) hal. 2

<sup>&</sup>lt;sup>20</sup> Baryanto, *Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MTS Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong*, Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 02, 2017

<sup>&</sup>lt;sup>21</sup> E.Mulyasa, Menjadi Kepala Madrasah Profesional, Remaja, (Bandung, Rosda Karya, 2013), hal. 23

atau tempat interaksi antara guru dan peserta didik yang secara langsung bertujuan untuk mentrasfer ilmu dimana guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.<sup>22</sup> Kata pemimpin atau kepala madrasah itu diarti juga sebagai: "Suatu kemampuan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mempengaruhi, membimbing dan menggerakkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat dan bekerja sama dengan sesama demi tercapainya tujuan bersama". <sup>23</sup> Sebagai manajer yang baik kepala madrasah harus mampu mengatur agar semua potensi madrasah dapat berfungsi secara optimal dalam mendukung tercapainya tujuan madrasah. Hal ini dapat di lakukan jika kepala madrasah mampu melakukan fungsifungsi manajemen dengan baik yang meliputi : (1) *Planning* atau Perencanaan; (2) Organizing atau pengorganisasian; (3) Actuating atau pelaksanaan; (4) Controling atau pengendalian.<sup>24</sup> Dalam penelitian Sri Rahmi, keahlian manajerial yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu kepala madrasah yang merupaka pemimpin disuatu lembaga pendidikan, baik itu kemampuan kepala madrasah dalam memimpin, menggerakkan, merencanakan, dan berinteraksi terhadap seluruh bawahannya didalam lembaga pendidikan merupakan faktor utama untuk mencapai keberhasilan dalam program-program yang telah direncanakan. Kepala madrasah merupakan kunci dari keberhasilan madrasah. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinan yang baik

-

<sup>&</sup>lt;sup>22</sup> Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah (tinjauan teoritis dan permasalahannya)*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2005),h.83

<sup>&</sup>lt;sup>23</sup> Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), h. 136

<sup>&</sup>lt;sup>24</sup>Daryanto,Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pembelajaran, (Yogyakarta: Gava Media, th 2011),Hal 1.

dalam suatu lembaga pendidikan, menjalankan tugas-tugasnya dan memainkan perannya sebagai kepala madrasah, kepala madrasah perluh memiliki motivasi yang tinggi sebagai penunjang program yang sudah dirumuskan atau yang telah direncanakan terlebih dahulu. Motivasi perluh dimiliki kepala madrasah, karena motivasi akan dapat menjadi tenaga pendorong bagi seseorang untuk melaksanakan pekerjaan tersebut. Motivasi yang dimiliki kepala madrasah akan melahirkan tingkah laku yang positif sehingga dapat mencapai keberhasilan di dalam suatu lembaga pendidikan/madrasah. Lembaga pendidikan/madrasah yang berfungsi sebagai tempat pendidikan, sudah semestinya memiliki dedikasi yang baik guna menarik minat orang tua agar mempercayakan pendidikan putra putrinya dimadrasah tersebut. Keberhasilan pengelolaan sebuah lembaga (sekolah/madrasah) didukung oleh wawasan, sikap, dan keterampilan dari tenaga kependidikan.

Kita bisa menihat dari konsepsi kepemimpinan Ki Hajar Dewantara (1889 – 1959), yaitu : *Ing Ngarsa SungTuladha, Ing Madya Mangun Karsa, TutWuri Handayani.* Seorang pemimpin harus mampu menjadi teladan ketika berada di depan, harus dapat memberikan motivasi ketika berada di tengah, dan mampu memberikan dorongan atau energi ketika berada di belakang. Salah satu komponen pendidikan formal yang sangat berperan dalam pendidikan adalah kepala madrasah. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab utama karena kepala madrasah bertanggung

<sup>&</sup>lt;sup>25</sup>Sri Rahmi, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMAN 2 Lhoknga Aceh Besar*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 4 Nomor 2 November 2019

jawab atas penyelenggraan kegiatan kependidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>26</sup>

Manurut August W. Smith yang dikutip oleh Ahmadi, menyatakan bahwa kinerja adalah "output derive from processes, human or other wise". Maksudnya adalah kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Jika mencermati teori kinerja berikutnya menurut Bernardin dan Russel, mengartikan kinerja sebagai "... the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period..." dalam definisi ini bagian yang penting adalah tentang outcome dimana outcome tersebut ialah hasil dari fungsi suatu pekerjaan tertentu yang dilakukan. Pada serangkaian hasil kerja yang diperoleh seseorang selama periode tertentu. Sementara, Husnul Aghniya menjelaskan kinerja kepala madrasah adalah hasil kerja kepala madrasah atas pekerjaan yang telah dilaksanakan berdasarkan kompetensi yang dimilikinya. Dimensi untuk mengukur kinerja kepala madrasah diantaranya terbagi atas lima dimensi menurut T.R Mitchell meliputi: (1) Quality of work (kualitas hasil kerja), (2) Promptness (ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan), (3) Intiative (prakarsa dalam menyelesaikan pekerjaan),

<sup>26</sup>Suriani, Masniar, dan Ahmad Ta'ming, *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Pada Smkn 3 Pinrang*,Prosiding Konferensi Nasional Ke- 7, Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah "Aisyiyah

(APPPTMA), Jakarta, 23 – 25 Maret 2018

(4) Capability (kemampuan menyelesaikan pekerjaan), (5) Communication (kemampuan membina kerjasama dengan pihak lain).<sup>27</sup>

# 3. Kompetensi Guru

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, Kompetensi berarti (kewenangan) untuk menentuhkan atau memutuskan sesuatu hal. Kompetensi guru merupakan suatu kemampuan atau keahlian dasar yang dimiliki seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengajar serta pendidik di satuan pendidikan tempat bekerja. Menurut Mulyasa berpendapat bahwa kompetensi adalah kemampuan melaksanakan suatu (tugas) yang diperoleh melalui pendidikan. 28 Kemudian menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, menyatakan bahwa "Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan" Kemudian menurut Undang-Undang Republik Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen (pasal 1 ayat 1) Indonesia mengemukakan bahwa: Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal pendidikan dasar dan pendidikan menengah.<sup>29</sup>

<sup>27</sup>Husnul Aghniya, *Kinerja Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIV No.1 April 2017,h 25-35

Mulyasa E, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung, :Remaja Rosdakarya. 2009), h 26
 Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

kompetensi merupakan prilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang disajikan syarat sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Kompetensi dalam arti luas merupakan standar kemampuan yang diperlukan untuk menggambarkan kualifikasi dan kualitas seseorang baik secara kualitatif maupun kuantitatif dalam melandasi pelaksanaan tugas profesional atau kemampuan teknis yang dimilikinya. Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu apabila ia menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. <sup>30</sup> Jadi kesimpulan dari kompetensi pada dasarnya merupakan seperangkat kemampuan standar yang diperlukan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara maksimal.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikatakan bahwa kompetensi yang dimiliki seorang guru sangatlah penting guna menjalankan sebagai profesinya dan tugas serta tanggung jawab agar kualitas pendidikan tercipta dengan secara optimal. Menurut Cooper yang dikutip dalam penelitian Indah Susilowati, Himawan Arif Sutanto, Reni Daharti menyatakan bahwa secara umum ada empat kompetensi guru yaitu; (1) mengetahui pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, (2) mempunyai pengetahuan dan menguasai bidang studi yang dibinanya, (3) mempunyai sikap yang tepat tentang diri sendiri, sekolah, teman sejawat, dan bidang studi yang dibinanya, (4) mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar.<sup>31</sup> Oleh karena itu

<sup>30</sup>Feralys Novauli. M, *Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pada Smp Negeri Dalam Kota Banda Aceh*, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 1, Februari 2015.

<sup>&</sup>lt;sup>31</sup>Indah Susilowati, Himawan Arif Sutanto, Reni Daharti, Strategi Peningkatan Kompetensi Guru DenganPendekatan *Analysis Hierarchy Process*, Jejak Journal of Economics and Policy 6 (1) (2013): 80-92.

guru sebagai penjamin mutu dalam proses pendidikan merupakan tenaga pendidik profesional yang dituntut mempunyai kualifikasi yang relevan dan kompetensi yang teruji yang dinyatakan dengan sertifikat profesi untuk dapat mewujudkan kinerja yang bermutu.

Upaya komprehensif dalam meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di Indonesia, Pemerintah menetapkan 8 Standar Nasional Pendidikan melalui PP No. 19 Tahun 2005. Dalam PP No. 19 Tahun 2005 bab VI terkait standar pendidik dan tenaga kependidikan, pada Pasal 28 di katakan bahwa: (1) Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasman dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional; (2) Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundangundangan yang berlaku; (3) Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi : (a) Kompetensi pedagogik; (b) Kompetensi kepribadian; (c) Kompetensi profesional; (d) Kompetensi sosial; (4) seseorang yang tidak memiliki ijazah dan/atau sertifikat keahlian sebagaimana dimaksud pada ayat (2) tetapi memiliki keahlian khusus yang diakui dan diperlukan dapat diangkat menjadi pendidik setelah melewati uji kelayakan dan kesetaraan ; (5) Kuaifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan (4) dikembangkan

oleh BSNP dan ditetapkan dengan peraturan pemerintah.Pasal 10 disebutkan "(1) Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi 4 sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi ; (2) Ketentuan lebih lanjut mengenai kompetensi guru sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diatur dengan Peraturan Pemerintah.<sup>32</sup>

Sementara dalam Permendiknas No. 16 Tahun 2007 menetapkan standar kompetensi guru yang dikembangkan secara utuh dari empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional, yang terintregasi dalam kinerja guru. Penjelasan keempat kompetensi ini secara ringkas dijelaskan sebagai berikut: (1) kompetensi pedagogik guru berhubungan dengan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dengan pusat perhatian pada peserta didik, mulai dari penguasaan karakteristik, prinsip pembelajaran, sampai dengan pengembangan penilaian, dan melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran; (2) kompetensi kepribadian terkait dengan nilai dan pola perilaku guru, baik bagi diri sendiri, peserta didik, dan masyarakat. Dalam kompetensi kepribadian ini seorang guru dituntut memiliki kesadaran, pemahaman, dan perilaku yang mendukung nilai dan norma agama, hukum, sosial, jujur, berakhlak mulia, berwibawa, memiliki etos kerja tinggi, kebanggaan terhadap profesi, sampai dengan menjunjung tinggi kode etik profesi guru; (3) kompetensi sosial berhubungan dengan

 $^{\rm 32}$  Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Jakarta: Depdiknas.

kemampuan dan ketrampilan perilaku guru dalam kaitan dengan lingkungan sosialnya, seperti bersikap inklusif, objektif, tidak diskriminatif, empatik, dan lain sebagainya; (4) kompetensi profesional terkait dengan pengetahuan dan kemampuan dalam menjalankan profesi sebagai guru secara profesional, mulai dari penguasaan materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan; serta harus mampu dalam penguasaan standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu; sampai dengan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi guna pengembangan diri dari peserta didik.<sup>33</sup>

#### C. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah di MAN 1 Aceh Selatan. Pengambilan sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowbaal*, yaitu kepala madrasah, 2 orang dewan guru, dan dengan 2 orang peserta didik, yang dianggap berhubungan langsung dengan penelitian ini. Dalam melakukan pengumpulan data saat berada dilapangan, terdapat beberapa teknik pengumpulan data Penelitian melalui observasi, teknik wawancara, dan studi dokumentasi. Pengamatan dan wawancara yang dilakukan berhubungan langsung dengan kebijakan kepala madrasah, kompetensi pedagogik guru, pelaksanaan kebijakan dan evaluasi kegiatan tentang kebijakan yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Untuk meyakinkan kebenaran tentang hasil penelitian, peneliti

<sup>&</sup>lt;sup>33</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru. Jakarta: depdiknas.

melakukan uji kredibilitas data dengan cara melakukan penambahan waktu pengamatan, peneliti melampirkan beberapa dokumentasi sebagai bukti pengamatan langsung, melakukan diskusi dengan teman sejawat, meningkatkan kesungguhan dalam menggali informasi, melakukan triangulasi, melakukan analisis dan pendalaman terkait kasus negatif serta melakukan membercheck.

# D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

# 1. Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Berdasarkan uraian hasil wawancara menunjukkan bahwa kemampuan kepala madrasah dalam mengambil keputusan adalah melibatkan semua unsur yang berkepentingan agar terjadi suatu keputusan bersama dan bukan keputusan kepala madrasah saja. Apa pun keputusan yang diambil kepala madrasah pasti memiliki makna penting, baik bagi orang lain maupun terhadap diri sendiri. Kecil atau pun besar volume kelompok yang dipimpinnya, keputusan pemimpin sangatlah berarti, serius, serta berpengaruh besar dan luas. Kenyataan itu memberikan dampak terhadap indikasi bahwa keputusan harus diambil tidak saja dengan hati-hati, tapi juga tegas dan diputuskan dengan berani dalam keadaan sadar. Artinya sebagai pimpinan, kepala madrasah perlu melibatkan pihak lain dalam mengambil setiap keputusan penting.

Dalam rangka meningkatan kompetensi guru di MAN 1 Aceh Selatan melakukan berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru, kegiatan-

kegiatan yang dilakukan selama ini tertuang dalam program kepala madrasah, semestinya peningkatan kompetensi guru, merupakan hal yang mutlak dilakukan oleh seorang pemimpin pendidikan dalam hal ini kepala madrasah, program akan berjalan dengan baik, jika program tersebut direncanakan dengan baik, dan tertuang dalam program kerja kedepan, baik bersifat jangka pendek maupun jangka menengah, sehingga apa yang menjadi perioritas dimasa yang akan datang dapat di laksakan dengan baik. Disini peran kepala madrasah akan difungsikan, sesuai dengan yang disampaikan Zulkifli dalam Penelitiannya, perspektif kebijakan pendidikan nasional terdapat tujuh peran utama kepala madrasah yaitu sebagai: (1) edukator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator; (4) supervisor; (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan. Berdasarkan hal ini dapat dikatakan bahwa setiap manajer memiliki tiga fungsi dalam menjalankan perannya yaitu: sebagai interpersona, informasional, dan pengambilan keputusan.

Tinggi rendahnya mutu pendidikan di sekolah-sekolah sangat dipengaruhi oleh variabel manajerial yang dalam hal ini kemampuan manajerial kepala madrasah dalam membuat suatu keputusan atau kebijakan untuk diterapkan dalam pelaksanaan pembelajaran di madrasah tersebut. Kelemahan dalam segi manajemen pendidikan serta kebijakan atau keputusan kepala madrasah yang tidak tepat, merupakan salah satu penyebab utama kurang memuaskannya mutu pendidikan disuatu lembaga. Salah satu unsur penting dalam manajemen madrasah adalah pengambilan keputusan dalam

<sup>34</sup> Zulkifli, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMA Ngeri 1 Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar. Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Vol XIV No. 305-319.

bentuk kebijakan yang merupakan tugas utama bagi seorang pemimpin (*manajer*). Pengambilan keputusan/kebijakan (*decision making*) diproses oleh pengambil keputusan (*decision maker*) yang menghasilkan keputusan (*decision*). Keputusan-keputusan ini akan menimbulkan aktivitas-aktivitas sehingga proses manajemen dapat terlaksana dengan baik. Keputusan ini akan menimbulkan aktivitas dan atau mengakhiri aktivitas.<sup>35</sup>

Dari berbagai faktor yang berpengaruh terhadap efektifitas madrasah tampaknya faktor guru perlu mendapat perhatian utama, disamping faktor-faktor lain, karena baik buruknya suatu kurikulum pada akhirnya tergantung pada aktivitas dan kreativitas guru dalam menjabarkan dan merealisasikan kebijakan kepala madrasah dan kurikulum tersebut. Peran guru dalam pembelajaran adalah membuat desain instruksional, menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, bertindak mengajar atau membelajarkan. Kebijakan yang dibahas dalam penelitian ini adalah prinsip atau maksud sebagai garis pedoman untuk menjamin dalam usaha untuk mencapai sasaran terkait dengan kebijakan kepala madrasah dan pengaruhnya terhadap kinerja guru tersebut, yang meliputi: surat keputusan/kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan dan dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam proses pembelajaran di madrasah, memberi solusi permasalahan atau jalan keluar bagi guru yang tidak dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai yang telah ditentukan atau disepakati sebelumnya,

<sup>35</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Cet. VII; Jakarta: Bumi ksara 2007) h 53

Darvanto, Administrasi Pendidikan, (Cet. III; Jakarta: Rineka cipta, 2005).h. 5.

sehingga tidak ada yang merasa dirugikan baik kepala madrasah maupun guru yang bersangkutan.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala MAN 1 Aceh Selatan diketahuai bahwa proses kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu dengan cara menjalankan suatu Program kebijakan yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang direncanakan sebagaimana tertulis dalam RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah) yaitu :

# a. Workshop

Mengadakan workshop untuk memberikan pelatihan-pelatihan kepada peserta (guru) terkait dengan bidang profesinya yang bertujuan untuk mendapatkan pengetahuan dan keterampilan baru. Worksop dapat disebut juga suatu kegiatan yang dimana beberapa ahli dibidang tertentu berkumpul dengan latar belakang profesi yang sama dan melakukan interaksi satu sama lain untuk membahas masalah tertentu.

# b. Mengikut Sertakan Pelatihan (diklat)

Mengikut sertakan pelatihan-pelatiahan (diklat) seperti yang kita ketahui Pelatihan bagi guru akan memberikan manfaat serta memberikan kemudahan dalam mengerjakan tugasnya. Pelatihan juga membantu guru untuk mengembangkan kemampuannya ke arah yang lebih baik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

# c. Pembinaan Penyusunan Perangkat Pembelajaran

Pembinaan guru dalam menyusun RPP, bahwa perencanaan pembelajaran adalah suatu upaya menyusun perencanaan pembelajaran yang akan dilaksanakan dalam kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam kurikulum sesuai dengan kebutuhan siswa, sekolah, dan daerah, oleh sebab itu guru butuh bimbingan dan pembinaan terlebih dahulu dalam menyusun RPP.

#### d. Menyusun Soal

Menyusun soal, berdasarkan Kurikulum merupakan tugas yang harus dilakukan oleh seorang guru di madrasah. Menyusun butir soal merupakan proses dimana untuk mengetahui kemampuan dari peserta didik dengan cara penyiapan alat ukur untuk tingkat kemampuan siswa terhadap materi yang telah diajarkan oleh guru. Tujuan utama memberi pertanyaan atau soal kepada peserta didik bertujuan untuk mengetahui apakah materi yang diajarkan telah dapat dipahami dan dikuasasi oleh peserta didik secara tuntas atau belum.

#### e. Menyiapkan Instrumen

Menyiapkan instrumen, Tes adalah salah satu instrumen yang dapat digunakan oleh guru untuk melakukan pengukuran, hasil belajar yang dinilai dengan tes untuk mengukur pretasi belajar siswa, faktor-faktor yang digunakan mempunyai hubungan dan berpengaruh terhadap hasil belajar, perkembangan hasil belajar siswa,

keberhasilan proses belajar mengajar, dan keberhasil pencapaian suatu program tersebut.

# f. Evaluasi Pembelajaran

Evaluasi pembelajaran adalah suatu kegiatan dimana untuk menilai, mengukur dan mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran yang sudah dilaksanakan serta mengontrol ketepatan suatu metode yang digunakan oleh guru terhadap peserta didik. Oleh karena itu, diharapkan evaluasi sangat berpengaruh pada kemajuan kemampuan peserta didik untuk lebih baik.

#### g. Supervisi Kunjungan Kelas

Melakukan Supervisi kunjungan kelas adalah salah satu teknik supervisi yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan cara memantau dan mengunjungi setiap kelas untuk mengamati secara langsung bagaimana kemampuan guru dalam pembelajaran serta kepala madrasah selalu membantu guru untuk meningkatkan proses pembelajaran sehingga hasil belajar peserta didik semakin baik.

Penyusunan suatu program kebijakan merupakan salah satu tujuan dalam suatu langkah untuk perencanaan dalam merumuskan dan menetapkan suatu kebijakan serta rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan serta dilakukan dalam kurun waktu tertentu dengan melibatkan semua pihak yang ada. Perencanaan program kebijakan madrasah sangat perlu dilakukan sebagaimana upaya untuk mengetahui beberapa rangkaian kegiatan yang akan dilaksanakan dan saling berhubungan,

sehingga dapat ditetapkan alternatif yang ingin ditempuh oleh madrasah.<sup>37</sup> Jadi kebijakan adalah suatu ketentuan dari pimpinan karena ada alasan yang dapat diterima walaupun berbeda dengan aturan yang ada, yang dikenakan kepada seseorang atau kelompok, apa bila seseorang atau kelompok tersebut tidak dapat dan tidak mungki memenuhi aturan yang umum yang sudah ditetapkan tersebut.

Eksistensi kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi di madrasah, dengan gaya dan pola transformasi kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap anggotanya bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan madrasah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern, dimana kepemimpinan kepala madrasah perlu mendapat perhatian serius. Kepemimpinan kepala madrasah adalah suatu cara usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, megarahkan, dan menggerakkan seluruh guru, staf, peserta didik orang tua peserta didik, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja dan berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk membuat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan madrasah.

Sebagai pengelola pendidikan kepala madrasah bertanggung jawab penuh terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang ada didalam lembaga pendidikan dengan cara melaksanakan kepemimpinannya dengan profesional, untuk mengelola administrasi madrasah dengan seluruh substansinya.

<sup>37</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MAN 1Aceh Selatan (pada tanggal 15 juni 2020)

Bertanggung jawab penuh terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan dengan baik. Kepala madrasah dalam membina bawahan, utamanya para guru sangat dituntut didalam lembaga pendidikan, sebab guru merupakan alat utama dalam menciptakan tujuan pembelajaran di madrasah. Dari seorang gurulah ilmu pengetahuan dan agama akan mengalir ke peserta didik. Karenanya dalam mencapai tujuan pembelajaran yang efektif dan efisien, kepala madrasah dituntut untuk meningkatkan profesionalisme guru agar mampu melaksanakan kerjanya dengan baik.

Pelaksanaan kegiatan merupakan perwujudan terhadap kebijakan-kebijakan yang sudah ditentukan sebelumnya. Kepala madrasah mempunyai tanggung jawab dalam mengelola proses pendidikan untuk mendidik anak yang bekerjasama dengan tenaga kependidikan (guru). Relaksanaan program peningkatan kompetensil guru, kepala madrasah perlu mearahkan kepada upaya yang memungkinkan guru mampu memberikan layanan ahli yang andal sehingga mendapat pengakuan dan penghargaan dari masyarakat. Dengan adanya kemampuan yang mantap akan membuat guru mampu melaksanakan tugas secara profesional, memiliki kepercayaan diri yang tinggi dalam menjalankan tugas dengan baik serta mampu mencari alternatif pemecahan jika mendapat masalah. Oleh karena itu, program rencana dalam

<sup>&</sup>lt;sup>38</sup> Linda Marlina, Cut Zahri Harun, Nasir Usman, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi pedagogik Guru Pada SMP Negeri 6 Banda Aceh*, dalam Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 6, No. 4, November 2018. h. 252

pemberdayaan atau meningkatkan kompetensi guru harus mencakup aspek kemampuan guru dan kesejahteraan guru.

Gambar 2

Kepala madrasah memonitor guru-guru MAN 1 Aceh Selatan yang sedang melaksanakan E-Learning.



Gambaran diatas menunjukkan bahwa, dimana Kepala madrasah selalu memonitor guru-guru dan kepala madrasah selalu membina, menyarankan dan memberikan arahan kepada seluruh guru agar mampu dalam menguasi pengetahuan yang diampunya meliputi penguasan materi pelajaran secara luas dan mendalam sesuai standar isi program satuan pendidikan, mata pelajaran, kelompok mata pelajaran yang akan diampunya, mengerti dan dapat menerapkan teori sesuai taraf perkembangan dan kemampuan dari peserta didik, mampu menangani dan mengambangkan bidang studi yang menjadi tanggung jawabnya, mengerti dan dapat

melaksanakan metode pembelajaran yang bervariasi, mampu mengembangkan dan menggunakan sebagai alat, media, dan sumber belajar yang relevan, mampu mengorganisasi dan guru harus bisa melaksanakan program pembelajaran, dan mampu melaksanakan evaluasi dari hasil belajar peserta didik.

Persiapan yang dilakukan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru adalah menurut hasil wawancara dengan kepala madrasah, persiapan yang pertama dilakukan adalah dengan menelaah kembali kurikulum sabagai sumber dasar untuk mengembangkan kompetensi bagi guru, mempersiapkan bahan ajar yang maksimal sehingga dalam mengembangkan dan pelatihan guru tersebut, guru kita berharap bisa mengembangkan potensi dirinya sebagai seorang guru yang professional pada bidangnya masing-masing, misalnya kalau guru yang memiliki professional dibidang sains, IPA maupun sosial mereka diberikan kompetensi dasar terlebih dahulu melalui persiapan-persiapan kurikulum, persiapan pembelajarn sehingga dalam pelatihan tersebut bisa maksimal.<sup>39</sup> Dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru dibantu oleh koordinator pengawas sehingga dalam kegiatan monitoring guru tersebut dibantu oleh pengawas yang disebut pembimbing yang hampir setiap minggu mereka datang untuk mengevaluasi semua kegiatan guru baik secara administrasi maupun dalam proses pembelajaran.

Penjelasan kepala madrasah tersebut dikuatkan dengan data wawancara yang dikemukakan oleh salah seorang guru di MAN 1 Aceh Selatan, dalam kaitan ini ia

<sup>&</sup>lt;sup>39</sup> Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MAN 1Aceh Selatan (pada tanggal 15 juni 2020)

menjelaskan bahwa selama ini sudah banyak kebijakan yang dibuat oleh pihak madrasah, terutama kebijakan dari pimpinan madrasah sendiri terhadap pengembangan dan peningkatan kompetensi pedagogok guru. Kebijakan tersebut direalisasikan melalui izin untuk mengikuti pelatihan, diklat, lokal karya seminar dan lain-lain. Melalui kegiatan ini kami merasakan adanya manfaat yang besar tehadap peningkatan kompetensi guru, telah mampu merubah kemampuan kompetensi pedagogik kearah yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. 40

Gambar 3

Monitoring pembelajaran E-Learning

Oleh Bapak Pengawas di MAN 1 Aceh Selatan



<sup>&</sup>lt;sup>40</sup> Hasil wawancara dengan guru 1 di MAN 1 Aceh Selatan (tanggal 16 juli 2020)

Gambar diatas menujukakan suasana saat pelatihan mengenai E-learning telah membuka wawasan guru-guru di MAN 1 Aceh Selatan untuk mengetahui dan memahami adanya beberapa aplikasi E-learning termasuk kelebihan dan kekurangan yang dimiliki oleh masing-masing aplikasi. Pelatihan ini mampu membantu meningkatkan keterampilan guru-guru dalam menggunakan aplikasi Edmodo, meliputi keterampilan penggunaan aplikasi dengan berperan sebagai guru, sebagai siswa, dan juga sebagai orang tua. Oleh sebab itu pentingnya program pengembangan sumber daya manusia untuk memenuhi tuntutan akan kualitas sumber daya manusia. Maka dari itu dalam usaha pemenuhan kualitas sumber daya manusia didalam lembaga pendidikan perluh dilakukanlah pelatihan dan pengembangan yang bertujuan untuk menambah pengetahuan, kemauan dan keterampilan yang ada.

Pelaksanaan kebijakan peningkatan kompetensi guru secara umum sudah terlaksana secara optimal. Hal ini sebagaimana dari hasil wawancara dan observasi peneliti serta data dokumentasi yang ada ketika peneliti melakukan penelitian sudah optimalnya pelaksanaan program kebijakan kepala madrasah, karena sudah terlaksananya semua program yang sudah direncanakan secara umum, kegiatan sudah sesuai dengan rencana yang di buat, begitu juga dengan kegiatan supervisi yang dilaksanakan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan.

# 2. Hasil Evaluasi Yang Dilakukan Kepala Madrasah Dalam Meningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Kata kinerja atau performance dapat diartikan sebagai prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja dan unjuk kerja. Jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran yang sudah dicapai dari suatu proses. Kinerja juga dapat dikatakan gambaran mengenai tingkat pencapaian yang sudah ditempuh dalam pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi didalam lembaga pendidikan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, menyebutkan bahwa kinerja diartikan sebagai; 1). Sesuatu yang sudah dicapai, 2). Prestasi yang didapatkan dan perhatikan, dan 3). Kemampuan dalam berkerja.

Kinerja guru yang peneliti maksudkan di sini adalah kompetensi professional guru, terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik, sebagai pengajar, pelatih, dan pembimbing kepada peserta didik dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional khususnya di MAN 1 Aceh Selatan. Jadi untuk melihat tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ kebijakan kepala MAN 1 Aceh Selatan Melakukan evaluasi bersama dalam monitoring kegiatan pembelajaran kelas yang dilaksanakan setiap 3 (tiga) bulan sekali. Tujuan dilakukan monitoring untuk

-

 $<sup>^{41}\</sup>mathrm{E.}$  Mulyasa, Menjadi Kepala Sekolah Profesional (Cet.IX;Bandung:Rosda Karya, 2007),h.136

<sup>&</sup>lt;sup>42</sup> Abdullah Munir, *M* enjadi Kepala Sekolah Efektif, (Cet.I;Jogyakarta:Ar Ruzz Media, 2008), h.30.

<sup>&</sup>lt;sup>43</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Indonesia, (Jakarta:Balai Pustaka, 1995), h. 503.

mengetahui apa yang telah guru capai dalam mengembangkan pengetahuan diluar bisa kita evaluasi yang disebut monitoring atau evaluasi terhadap pembelajaran setiap 3 (tiga) bulan sekali.

hasil wawancara dengan kepala madarasah di MAN 1 Aceh Selatan. Evaluasi yang dilakukan kepala madrasah terhadap peningkatan kompetensi guru dilakukan melalui supervisi, mulai dari kunjungan kesetiap kelas untuk melihat bagaimana guru dalam mengajar, juga untuk melihat kondisi kelas dalam proses belajar mengajar. Di samping kunjungan ke dalam kelas kepala madrasah juga mengujungi langsung keruang kerja guru untuk memeriksa kesiapan bahan pembelajaran guru, RPP, dan lain yang berhubungan dengan kewajiban seorang guru. bagi guru yang mengikuti pelatihan didalam madrasah maupun diluar madrasah, juga akan di evaluasi oleh kepala madrasah, hal ini dilakukan untuk mendapatkan tindak lanjut dari hasil pelatihan yang diikuti guru, dan biasanya kepala madrasah melakukan dengan menayakan kepada guru apa yang diberikan pada saat pelatihan, apakah guru melakukannya serta meberikan informasi dan mengarahkan guru untuk dapat mengimplementasi hasil dari pelatihan.<sup>44</sup>

Guru mengatakan bahwa kepala madrasah sering mengevalusi kegiatan guru dalam memberi pembelajaran kepada murid, dalam setiap semester itu pasti ada, serta didampingi oleh pengawasan. Guru mengatakan kami malah ada video penganjaran,

<sup>44</sup>Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah MAN 1 Aceh Selatan (pada tanggal 15 juni 2020)

dianjurkan untuk membuat video disaat mengajar sebagai bukti kemampuan kami sekarang.<sup>45</sup>

Grafik 1
Peningkatan kinerja guru di MAN 1 Aceh Selatan dari tahun 2016-2019



Sumber: Profil sekolah MAN 1 Aceh Selatan

Dari grafik diatas menujukan peningkatan kinerja guru di MAN 1 Aceh Selatan dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 selalu meningkat. Peningkatan tersebut tidak terlepas dari peran kepemimpinan kepala madarasah, pemberian kompensasi, kedisplinan guru, dan pengembangan sumber daya guru. Guru merupakan profesi profesional dimana ia dituntut berupaya semaksimal mungkin untuk menjalankan tugas dan profesinya dengan sebaik mungkin. Sebagaimana

.

<sup>&</sup>lt;sup>45</sup> Hasil wawancara dengan guru 1 di MAN 1 Aceh Selatan (tanggal 16 juli 2020)

seorang pendidik yang profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih hendaknya dapat berimbas kepada peserta didiknya. Dalam hal ini guru hendaknya meningkatkan terus kinerja yang ada pada dirinya yang merupakan modal dari keberhasilan pendidikan.

Kinerja guru adalah mengajar peserta didik didalam lembaga pendidikan, karena itu penilaian kinerja guru berarti menilai efektif tidaknya seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sebagai pengajar. Kunci keberhasilan pada peningkatan dan penjaminan mutu pendidikan nasional terletak kepada kinerja dalam melaksanakan tugasnya. Semua lapisan masyarakat menyadari bahwa peran guru memiliki peranan sentral dan strategis dalam setiap upaya peningkatan kualitas pendidikan khususnya peningkatan yang mengarah pada perubahan sikap dan kualitas diri peserta didik.

Dari penelitian ini kamampuan kompetensi pedagogik guru di MAN 1 Aceh Selatan, hampir kebanyakan guru yang berada di MAN 1 Aceh Selatan sudah memiliki kompetensi yang lebih baik, walaupun sebagian guru perluh bimbingan lebih lanjut tapi MAN 1 Aceh Selatan adalah salah satu madrasah yang unggul dengan menghasilkan lulusan terbaik. Peningkatan keberhasilan itulah disebutkan, yang *pertama* dengan cara kroscek kemampuan dasar guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari, *kedua* melakukan workshop internal dan pelatihan-pelatihan diluar madrasah (diklat) yang diadakan dibalai diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. MAN 1 Aceh Selatan adalah salah satu sekolah unggul

jadi Setiap kegiatan madrasah baik tingkat MI, MTs, MAN yang ada di Aceh Selatan, selalu dipusat kan disini sebagai tempat pelatihan baik menyankut HRD, E-learning dll, jadi kami selalu terkoneksi sehingga kalau ada masalah tidak akan menjadi masalah karena dapat teratasi dengan baik. 46

# 3. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam melaksanakan usahanya, kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi guru kepala madrasah juga menemukan beberapa kendala dilapangan, hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru ialah Hambatannya mungkin dari segi Tenaga, waktu dan kesempata jadi hambatan, Upama begini ada waktu tidak ada kesempatan, selanjutnya kurangnya kegiatan workshop dan pelatihan dan kurangnya pengambilan peserta secara provensi untuk diikut sertakan diklat dari tenaga pendidikan, kalau secara finansial terbatasnya dana untuk internal madrasah jadi tidak mungkin dilaksanakan seluruh guru di madrasah, tapi kebijakan itu ada kebijakan dibalai diklat keagamaan provensi, tapi kadang-kadang terbatasnya pemangilan peserta jadi sehingga kadang-kadang guru ini 2 tahun sekali atau 3 tahun sekali baru dapat lagi giliran untuk mengikuti diklat.<sup>47</sup>

<sup>46</sup>Hasil wawancara dengan guru 1 di MAN 1 Aceh Selatan (tanggal 16 juli 2020)

-

<sup>&</sup>lt;sup>47</sup>Hasil wawancara dengan sebagai Kepala Sekolah MAN 1Aceh Selatan (pada tanggal 17 juli 2020)

Hasil wawancara dengan guru di MAN 1 Aceh Selatan, Kelemahan dari guru, Paling kewalahan karena inikan MAN 1 Aceh Selatan, jadi kami ditekankan harus lebih maju dari sekolah lain, jadi banyak program baru yang diberikan, kata guru tersebut, contohnya sekarang di masa covid-19 aplikasi itu E-learning, jadi guru-guru harus isi RPP di E-learning, jadi banyak guru yang kurang paham, Cuma kami antusia dengan pembelajaran tersebut, jadi yang belum paham ada pelatihan lagi, tapi kami saling membantu walaupun ada sebagian guru ada satu dua yang masih kurang paham, tapi ada yang membantu sehingga bisa diatasi, karna banyak sumber guru-guru baru yang memberikan jadi dapat terkoneksi dengan baik, dan kami pun punya admin(operator) yang mantap untuk membantu.<sup>48</sup>

Hasil wawancara dengan peserta didik di MAN 1 Aceh Selatan, guru di madrasah sudah sangat baik dalam mengajar dan medidik kami, gurupun dalam mengajar menyenankan jadi kami selaku murid mudah menyerap ilmu, serta guru selalu tepat waktu masuk di saat jam pembelajaran. Paling ada beberapa guru yang masih sulit di pahami saat menjelaskan, kadang-kadang merasa bosan juga saat guru tersebut menjelaskan dan memberi penjelasan.<sup>49</sup>

Guru selalu memberikan materi yang mudah untuk kami pahami serta selalu mempraktekkan langsung trus kelapangan seperti mata pelajaran fisika, kimia, biologi kami selalu belajarnya di laboratorium, seperti mata pelajaran teknologi informasi

<sup>48</sup>Hasil wawancara dengan guru 2 di MAN 1 Aceh Selatan (tanggal 16 juli 2020)

<sup>&</sup>lt;sup>49</sup>Hasil wawancara dengan peserta didik 1 di MAN 1 Aceh Selatan(tanggal 17 juli 2020)

(TIK) jadi kami dianjurkan untuk mebawak leptop kalau tidak kami belajar di ruang komputer, serta kayak mata pelajaran agama kami selalu disuruh mempraktekkan langsung, contoh menghafat surah dan ayat-ayat pendek, tata cara shalat jenazah, berwudhu dan lain-lain.<sup>50</sup>

Untuk itu kepala madrasah perlu memikirkan langkah-langkah yang diperluh secara tepat dan ampuh untuk mengatasi kendala tersebut, sehingga dengan demikian diharapkan akan mampu menanggulangi dampak dari rendahnya kompetensi guru dalam pengelolaan pembelajaran. Kepala madarsah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru yaitu dengan melakukan analisis kebutuhan awal terhadap kebutuhan guru dalam meningkatkan kompetensi, memberikan peluang kepada dewan guru untuk melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi, menciptakan budaya sekolah yang nyaman dan kondusif, serta melakukan supervisi secara langsung kedalam kelas dan ke ruang guru untuk mamantau kemampuan guru dan membimbing guru secara individu dan kolompok. <sup>51</sup>

Seorang pimpinan dalam menerapkan suatu kebijakan harus menganalisis yang tepat tentang kekuatan yang dimiliki dalam organisasi, kelemahan yang mungkin melekat pada dirinya, berbagai peluang yang mungkin timbul dan harus dimanfaatkan serta ancaman yang diperkirakan akan dihadapi untuk kedepannya. Selanjutnya seorang pimpinan harus memperhatikan pentingnya operasionalisasi

<sup>50</sup> Hasil wawancara dengan peserta didik 2 di MAN 1 Aceh Selatan(tanggal 17 juli 2020)

Maiyuli, Yusrizal , Nasir Usman ,Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 16 Kota Banda Aceh, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, h 47-55

keputusan dasar yang dibuat dengan memperhitungan kemampuan organisasi dibidang anggaran, sarana, prasarana dan waktu, terakhir menciptakan umpan balik sebagai instrument ampuh bagi semua pihak yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan pendidikan yang telah ditentukan itu untuk mengetahui apakah sasaran terlampaui, hanya sekedar tercapai atau mungkin bahkan tidak tercapai. Kesemuanya itu diperlukan sebagai bahan dan dasar untuk mengambil keputusan dimasa depan.

#### 4. PENUTUP

Pelaksanaan Kebijakan kepala madrasah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 1 Aceh Selatan dengan memberikan kebijakan kepada guru diikut sertakan dalam suatu kegiatan, pelatihan, worksop atau lokakarya, diklat dan kegiatan seminar yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru. MAN 1 Aceh selatan adalah salah satu madrasah yang unggul dengan menghasilkan lulusan terbaik. peningkatan keberhasilan itulah disebutkan, yang *pertama* dengan cara kroscek kemampuan dasar guru dalam melaksanakan tugas sehari-hari, *kedua* melakukan workshop internal dan pelatihan-pelatihan diluar madrasah (diklat) yang diadakan dibalai diklat yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Kepala madrasah selalu memberikan motivasi dan bimbingan kepada guru agar guru mampu dalam menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin serta selalu memberikan pelatihan kepada guru-guru agar guru lebih profesional dalam

melaksankan setiap pekerjaannya. Kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah di MAN 1 Aceh Selatan dalam pelaksanaan kebijakan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru antara lain: kurangnya kegiatan worksop dan pelatiahan yang menyangkut kompetensi pedagogik, terbatasnya pemangilan peserta, kurang kemampuan guru dalam melaksanakan tugas dengan baik, dan secara finansial terbatasnya dana untuk internal madrasah jadi tidak mungkin dilaksanakan seluruh guru di madrasah.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aida Nirwana, Murniati., Yusrizal, 2015. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada Sd Negeri 2 Kota BANDA ACEH, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 4, November.
- Ahmadi. 2010 Pengembangan Kinerja Kepala Sekolah (Studi Tentang Pengaruh Diklat Dan Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar) Di Kabupaten Natuna Provinsi Kepulauan Riau. (Tesis)Sekolah (Pascasarjana, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung,),
- Abdullah Munir, (2008), Menjadi Kepala Sekolah Efektif, Cet.I; Jogyakarta: Ar Ruzz Media
- Burhanuddin, (1994), *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan J*akarta: Bumi Aksara,
- Bahral Djirimu, 2016 *Implementasi Kebijakan Kompetensi Guru Di Sd Muhammadiyah 2 Palu*, Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 4, April
- Baryanto, 2017 Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Di MTS Nurul Kamal Kabupaten Rejang Lebong, Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 02,
- Burhan Bungin,(2008)*Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Raja Grafindo Persada,

- Carter V.Good,(1959). Educational Dictionary, .New York: McGraw Hill Book Company, Departemen Pendidikan Nasional,(2007) Kamus Besar Bahasa Indonesia, edisi ketiga Cet. IV; Jakarta: Balai Pustaka,
- Daryanto, (2005) Administrasi Pendidikan, Cet. III; Jakarta: Rineka cipta,.
- Daryanto, (2011) ,Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pembelajaran,Jakarta:Gava Media,
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Kamus Besar Indonesia, Jakarta:Balai Pustaka, 1995
- E.Mulyasa,(2013) Menjadi Kepala Madrasah Profesional, Remaja, Bandung, Rosda Karya,
- E. Mulyasa,(2007), Menjadi Kepala Sekolah Profesional ,Cet.IX;Bandung:Rosda Karya,
- Feralys Novauli. M. 2015, Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pada Smp Negeri Dalam Kota Banda Aceh, Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 3, No. 1, Februari.
- Husnul Aghniya, 2017, *Kinerja Kepala Sekolah Dan Kinerja Mengajar Guru Dalam Peningkatan Mutu Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Administrasi Pendidikan Vol.XXIV No.1 April.
- Hari Suderadjat,(2005)Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah, Bandung:Cipta Cekas Grafika,
- Indah Susilowati, (2013) Himawan Arif Sutanto, Reni Daharti, Strategi Peningkatan Kompetensi Guru Dengan Pendekatan Analysis Hierarchy Process, Jejak Journal of Economics and Policy 6 (1).
- Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*, (Bandung, Alfabeta)
- Linda Marlina, Cut Zahri Harun, Nasir Usman, 2018, Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi pedagogik Guru Pada SMP Negeri 6 Banda Aceh, (dalam Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala, Volume 6, No. 4, November)
- Muzakkir Zabir,2018, *Kebijakan Pimpinan Dalam Memotivasi Kerja Pegawai Baitul Mal Aceh*, Jurnal Manajemen Dan Administrasi Islam, Vol. 2, No. 1, Januari Juni.

- Mulyana,(2004)*Menjadi kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS*, Bandung : Remaja Rosdakarya,
- Mulyasa E,(2009) Menjadi Guru Profesional, Bandung, :Remaja Rosdakarya.
- Maiyuli, Yusrizal, Nasir Usman ,*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Smp Negeri 16 Kota Banda Aceh*, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala,
- Malayu S.P. Hasibuan,(2007) Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah Cet. VII; Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan kompetensi Guru. Jakarta: Depdiknas.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. UU No. 20 Tahun 2003. Jakarta: Depdiknas
- Suparlan, (2008), Menjadi Guru Efektif, Yogyakarta: hikayat,
- Syaiful Saga<mark>la,(2008), Administrasi Pendidikan Kontemporer, Cet. IV; Bandung: Alfabeta, Pendidikan Kontemporer, Cet. IV; Bandung: Alfabeta, Pendidikan Kontemporer, Cet.</mark>
- Sarah Marcelly H. Harahap, Sudjarwo, Supomo Kandar, Peran Kepala Sekolah Peningkatan kompetensi pedagogik guru Sd Negeri 1 Way kadis, (dalam jurnal FKIP Unila)
- Samsil Nizal, (2002), Filsafat pendidikan Islam, Jakarta: Ciputat Press.
- Suriani, Masniar, dan Ahmad Ta'ming, 2018, *Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Pada Smkn 3 Pinrang*, Prosiding Konferensi Nasional Ke- 7, Asosiasi Program Pascasarjana Perguruan Tinggi Muhammadiyah "Aisyiyah (APPPTMA), Jakarta, 23 25 Maret.
- Sedarmayanti.(2013)*Membangun Dan Mengembangkan Kepemimpinan Serta Meningkatkan Kinerja Untuk Meraih Keberhasilan*. Rafika Aditama,
- Sri Rahmi,2019. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMAN 2 Lhoknga Aceh Besar, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Volume 4 Nomor 2 November.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Wahjosumidjo,(2007) *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Zulkifli, Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SMA Ngeri 1 Peukan Bada Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah DIDAKTIKA Vol XIV* No. 305-319.

(http://rimaru.web.id/pengertian-implementasi-menurut-beberapa-ahli/). Diakses 23 juni 2020



#### SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH NOMOR: B-15962/Un.08/FTK/KP.07.6/11/2019

## PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

#### DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

#### Menimbang

- : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
  - b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi

#### Mengingat

- : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  - 2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
  - 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
  - 4. Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
  - 5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
  - 6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
  - 7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
  - 8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
  - 9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
  - 10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry B<mark>and</mark>a Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
  - 11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

#### Memperhatikan

Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 11 Oktober 2019

#### MEMUTUSKAN

#### Menetapkan

PERTAMA

Menunjuk Saudara:

1. Muiburrahman 2. Ainol Mardhiah

sebagai Pembimbing Pertama sebagai Pembimbing Kedua

untuk membimbing Skripsi:

: Urwatul Wuzqa Muslia Sari Nama

NIM : 160 206 057

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi : Kebijakan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN 1

Aceh Selatan

KEDUA

Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh

KETIGA

Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2019/2020

KEEMPAT

Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat

keputusan ini.

#### Tembusan

- Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
- Ketua Prodi MPI FTK
- Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan 3. dilaksanakan.
- Mahasiswa yang bersangkutan;

Ditetapkan : Banda Aceh Pada tanggal: 6 November 2019

An. Rektor Dekan,

Muslim Razali



## **KEMENTERIAN AGAMA** UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh Telepon: 0651-7557321, Email: uin@ar-raniy.ac.id

Nomor : B-6809/Un.08/FTK.1/TL.00/07/2020

Lamp

Hal : Penelitian Ilmiah Mahasiswa

Kepada Yth,

Madrasah Aliyah Negeri 1 Aceh Selatan

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : URWATUL WUZQA MUSLIASARI / 160206057

Semester/Jurusan : VIII / Manajemen Pendidikan Islam

Jl. Laks. Malahayati Gampoeng Kajhu Kecamatan Baitussalam Alamat sekarang

Kabupaten Aceh Besar

Saudara yang tersebut n<mark>amanya d</mark>iatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul Kebijakan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN 1 Aceh Selatan

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

> Banda Aceh, 15 Juli 2020 an. Dekan Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,



Berlaku sampai : 15 Juli 2021 M. Chalis, M.Ag.



### KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KAB.ACEH SELATAN MADRASAH ALIYAH NEGERI 1 ACEH SELATAN

Jalan Teuku Ben Mahmud KM. 4 Telpon (0656)321953 Email: man.tapaktuan@yahoo.com

#### SURAT KETERANGAN

Nomor: B- 295 /Ma.01.21/1/PP.00.6/07/2020

Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Aceh Selatan dengan ini menerangkan bahwa

Nama

: Urwatul Wuzqa Musliasari

NIM

: 160206057

Prodi / Jurusan

: Pendidikan Islam

Fakultas

: Universitas Islam Negeri (UIN) AR-RANIRY Banda Aceh.

Alamat

: Gampong Gunung Cut Kec. Samadua Kab. Aceh Selatan

Benar nama tersebut diatas telah melaksanakan Penelitian/mengumpul data di Sekolah MAN 1 Aceh Selatan dengan Judul Kebijakan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di MAN 1 Aceh Selatan pada Tanggal 16 Juli 2020 guna penyusunan Skripsi menyelesaikan Studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri (UIN) AR-RANIRY Banda Aceh.

Demikian surat Keterangan ini kami buat agar dapat dipergunakan untuk seperlunya.

Tapaktuan, 16 Juli 2020

Kepala

H.Dailami Hasmar.S.Ag Nip. 19690319 199703 1002

## Dokumentasi Penelitian

Foto disaat melakukan wawancara dengan kepala sekolah di MAN 1 Aceh Selatan



## Foto disaat melakukan wawancara dengan guru di MAN 1 Aceh Selatan



Foto disaat sedang berurusan dengan kepala TU di MAN 1 Aceh Selatan

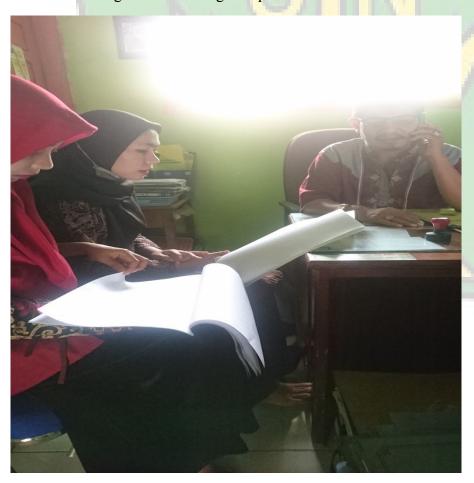


Foto disaat melakukan wawancara dengan siswa di MAN 1 Aceh Selatan



Foto mengambarkan kepala Madrasah saat membimbing guru-guru di MAN 1 Aceh Selatan





Foto guru disaat mengikuti belajar E-lerning di MAN 1 Aceh Selatan.

