



## MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

### HEAD OF MADRASAH MANAGEMENT IN IMPROVING THE COMPETENCE OF ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION TEACHERS

Andri Marta Sudirja<sup>1\*</sup>, Umar Rosadi<sup>2</sup>, Muhamad Rif'at Syadli<sup>3</sup>, Chepy Risnadar Angga Widjaya<sup>4</sup>, Siti Latipah<sup>5</sup>, Aji Setiaji<sup>6</sup>, Iyad Suryadi<sup>7</sup>, Asep Ahmad Ridwansyah<sup>8</sup>

<sup>1</sup>\*Universitas Islam Nusantara, Email : [andrimartasudirjaspdi@gmail.com](mailto:andrimartasudirjaspdi@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [umarrosadi76@gmail.com](mailto:umarrosadi76@gmail.com)

<sup>3</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [muhamadrifat114@gmail.com](mailto:muhamadrifat114@gmail.com)

<sup>4</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [cheppyrisnadar.aw@gmail.com](mailto:cheppyrisnadar.aw@gmail.com)

<sup>5</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [sitilatipah@uinlus.ac.id](mailto:sitilatipah@uinlus.ac.id)

<sup>6</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [dtrum46@gmail.com](mailto:dtrum46@gmail.com)

<sup>7</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [iyadsuryadi666@gmail.com](mailto:iyadsuryadi666@gmail.com)

<sup>8</sup>Universitas Islam Nusantara, Email : [ahmadridwansah16@gmail.com](mailto:ahmadridwansah16@gmail.com)

\*email koresponden: [andrimartasudirjaspdi@gmail.com](mailto:andrimartasudirjaspdi@gmail.com)

DOI: <https://doi.org/10.62567/ijis.v2i1.2184>

#### Abstract

The problem that the ineffectiveness of the implementation of guidance in improving the competence of teachers PAI caused by lack of optimal planning, implementation, assessment / evaluation and management results Madrasah Head so that impact on the quality of learning, especially on subjects PAI in madrasah tsanawiyah. An educational institution should have a good system characterized by the agency has clear objectives, careful planning, regular coordination, professional leadership, cooperative and supervision and high work evaluation. This study aims to determine the planning, implementation, assessment / evaluation, outcomes and supporting factors and inhibitors of madrasah heads in improving the competence of teachers PAI. The method used in this research is descriptive qualitative method. Technique of collecting data through interview, observation and documentation study. The results of the research indicate that: 1) the management planning of Madrasah Principal in improving the competence of PAI teachers is done by identifying the problems related to the competence of the PAI teachers, coordinating with the supervisor and preparing the draft of PAI teacher competence program, 2) the management of Madrasah Head the improvement of PAI teacher competence is done through workshops, seminars, MGMP, IHT, Training and Supervision as well as carrying out observations on aspects of management and administration of PAI teachers who serve as supporting the implementation of effective learning, 3) assessment / evaluation of Madrasah Principal Management on improving teacher competence PAI is done to the PAI teacher's commitment to the implementation of work, process and performance achieved by PAI teachers, 4) The results of madrasah head management in improving PAI teacher competence synergistic and harmonious cooperation between Madrasah Principals and PAI teachers in solve learning problems and can lead



to madrasah with high achievement, 5) supporting factors and obstacles of madrasah head management in improving the competence of teachers PAI, among others; adequate facilities and infrastructure and PAI teachers who teach in accordance with their educational background and certified. The inhibiting factors include; there are still some teachers who still lack understanding of the thirteen curriculum, mission vision and madrasah programs, lacking in the ability to manage the learning process of learners in the classroom.

**Keywords :** *Management of Madrasah Principals, Competencies and PAI Teachers.*

## Abstrak

Permasalahan bahwa belum efektifnya pelaksanaan pembinaan dalam peningkatan kompetensi guru PAI disebabkan oleh karena kurang optimalnya perencanaan, pelaksanaan, penilaian/evaluasi dan hasil manajemen Kepala Madrasah sehingga berdampak pada mutu pembelajaran khususnya pada mata pelajaran PAI pada madrasah tsanawiyah. Sebuah lembaga pendidikan seharusnya mempunyai sistem yang baik ditandai dengan lembaga tersebut mempunyai tujuan yang jelas, perencanaan yang matang, koordinasi yang teratur, pimpinan yang profesional, kooperatif dan pengawasan serta evaluasi kerja yang tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perencanaan, pelaksanaan, penilaian/evaluasi, hasil dan faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) perencanaan manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI dilakukan dengan melakukan identifikasi permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi guru-guru PAI tersebut, berkoordinasi dengan pengawas dan menyiapkan rancangan program pembinaan kompetensi guru PAI, 2) pelaksanaan manajemen Kepala Madrasah pada peningkatan kompetensi guru PAI dilakukan melalui workshop, seminar, MGMP, IHT, Diklat dan Supervisi serta melaksanakan pengamatan mengenai aspek-aspek pengelolaan dan administrasi guru PAI yang berfungsi sebagai pendukung terlaksananya pembelajaran yang efektif, 3) penilaian/evaluasi manajemen Kepala Madrasah pada peningkatan kompetensi guru PAI dilakukan terhadap komitmen guru PAI terhadap pelaksanaan pekerjaan, proses dan kinerja yang dicapai oleh guru PAI, 4) Hasil manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI adanya kerjasama yang sinergis dan harmonis antara Kepala Madrasah dengan para guru PAI dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran serta dapat memunculkan madrasah yang cukup berprestasi, 5) faktor pendukung dan penghambat manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI antara lain ; sarana dan prasarana yang sudah memadai dan guru-guru PAI yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan bersertifikasi. Adapun faktor penghambatnya antara lain ; masih ada beberapa orang guru yang masih kurang memahami kurikulum tiga belas, visi misi dan program madrasah, kurang dalam kemampuan pengelolaan proses pembelajaran peserta didik di kelas.

**Kata Kunci :** Manajemen Kepala Madrasah, Kompetensi dan Guru PAI.

## 1. PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan merupakan hal yang penting dalam keberlangsungan pendidikan sehingga menghasilkan lulusan yang diinginkan. Kenyataannya banyak lembaga pendidikan yang belum memiliki manajemen yang baik dalam mengelola pendidikan tersebut. Hal ini mengakibatkan sasaran ideal pendidikan yang seharusnya bisa dipenuhi



ternyata tidak dipenuhi. Abdul Majid (2008 : 12) mengatakan lemahnya sumber daya guru dalam pengembangan pendekatan dan metode yang lebih variatif, minimnya berbagai sarana pelatihan dan pengembangan, serta rendahnya peran serta orang tua siswa.

Berdasarkan hal tersebut, maka sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan wadah tempat proses pendidikan dilakukan dan memiliki sistem yang bersifat kompleks dan unik. Disamping itu madrasah memiliki perangkat dan unsur yang saling berkaitan serta memerlukan pemberdayaan.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, menurut Wahjosumidjo (1999 : 81) madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala atau pimpinan. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa "keberhasilan sekolah/madrasah adalah keberhasilan Kepala Sekolah/Madrasah" Wahjosumidjo (1999 : 3).

Untuk mewujudkan keberhasilan, kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting dalam merencanakan, mengkoordinasikan, menggerakkan dan menselaraskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia. Dalam Permendiknas nomer 13 tahun 2007 dikatakan bahwa kepala madrasah selain harus memiliki persyaratan akademik, dituntut pula memiliki kemampuan kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kemampuan kepemimpinan kepala madrasah diarahkan untuk merencanakan, mengorganisir, menggerakkan dan mengendalikan para guru agar memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Wahjosumidjo, (1999 : 110) kepala madrasah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian, pengalaman dan pengetahuan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai leader dapat dianalisis dan kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi madrasah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.

Perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan budaya yang diterapkan dalam pendidikan di madrasah juga cenderung bergerak cepat dan bahkan semakin pesat, sehingga menuntut penguasaan secara profesional. Menyadari hal tersebut, dirasakan perlunya peningkatan manajemen kepala madrasah secara profesional. Profesionalisme kepala madrasah dapat tercapai apabila sudah memenuhi syarat dan memiliki kompetensi tertentu yang sudah ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) No. 13 tahun 2007.

Kualitas suatu madrasah ditentukan oleh kualitas input, proses dan daya dukung madrasah tersebut. Kualitas lembaga pendidikan pada akhirnya ditentukan kualitas sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut. Kepala madrasah dan guru perlu memahami, memiliki dan mengoptimalkan pemberdayaan kemampuan tersebut dalam perilaku organisasi terutama dalam menciptakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan serta islami (PAIKEMI). Disisi lain dalam dunia pendidikan guru merupakan



ujung tombak pelaksanaan kurikulum. Guru merupakan garda terdepan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Lebih lanjut Mulyasa, (2004 : 13) mengemukakan bahwa guru adalah perencana, pelaksana dan pengembang kurikulum bagi kelasnya.

Indikasi sebuah madrasah bermutu adalah tersedianya guru yang profesional dan berkompeten. Kepala madrasah selaku pemimpin dan manajer di madrasah dituntut profesional dalam mengemban tugas khususnya dalam mengelola dan meningkatkan kompetensi guru.

Menurut Udin Syaepudin S, (2009 : 6) guru adalah petugas profesi. Profesi yaitu menunjuk pada suatu jabatan atau pekerjaan yang menuntut keahlian dari para anggotanya. Artinya, ia tidak bisa dilakukan oleh sembarang orang yang tidak dilatih dan disiapkan secara khusus untuk melakukan pekerjaan itu.

H.A.R. Tilaar (1999 : 23) mengatakan bahwa guru abad 21 harus memenuhi empat kriteria, yaitu ; 1. Mempunyai kepribadian yang matang, 2. Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, 3. Mempunyai keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik, 4. Mengembangkan profesi secara berkesinambungan

Berdasarkan pendapat diatas, salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi mengajar guru adalah faktor kepemimpinan dalam hal ini kepala madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah diharapkan mempunyai potensi dan keterampilan yang mendukung dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin. Tugas dan tanggung jawabnya dalam meningkatkan kompetensi guru dapat mencakup implementasi kegiatan atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun pengawasan.

Hasil pengamatan sementara, bahwa kompetensi guru madrasah secara umum belumlah begitu baik. Bagi sebagian guru, disiplin menjadi beban dalam bekerja. Ini mengindikasikan bahwa ketaatan guru dalam bekerja juga belumlah begitu baik. Padahal kedisiplinan dan ketaatan adalah faktor yang sangat menentukan pada kompetensi guru tersebut. Begitu juga kepemimpinan kepala madrasah secara umum belumlah begitu baik jika kepala madrasah belum memahami secara baik bagaimana cara memotivasi guru supaya memiliki kompetensi yang baik untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya. Hal tersebut ditujukan dengan pola komunikasi yang belum begitu baik dan perilaku memberikan keteladanan. Namun demikian ada juga beberapa madrasah di Kabupaten Karawang yang kompetensi gurunya sudah cukup baik yang mana hal ini dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala madrasah yang efektif.

Dalam hal mempertahankan dan bahkan mengembangkan, Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Karawang dan Madrasah Tsanawiyah Hidayatul Islamiyah Jatiragas sebagai lembaga pendidikan Islam yang berada di tengah-tengah berkembangnya sekolah menengah pertama negeri tentu bukanlah pekerjaan yang mudah dan ringan. Di sini diperlukan kerja keras, komitmen, dedikasi, loyalitas dan semangat pantang menyerah semua stakeholder didalamnya. Dan aktor vital dalam membangun kualitas pendidikan agar lebih maju dan memberikan nilai manfaat bagi lulusan dan masyarakat adalah kepala madrasah.



Permasalahan dalam penelitian ini adalah masih adanya sebagian kepala madrasah yang kurang baik dalam melaksanakan kepemimpinan di madrasahnya. Hal ini diakibatkan karena kurangnya tanggungjawab dan kesadaran dalam tugas, pokok dan fungsinya. Kualitas pendidikan akan sangat tergantung kepada banyak aspek diantaranya adalah penataan manajemen yang baik, kualitas guru dan peran kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan di madrasah tersebut. Ada keterkaitan dan saling mempengaruhi antara manajemen, kepala madrasah dan kompetensi guru PAI. Ketika manajemen kepala madrasah dilaksanakan secara baik dan optimal akan berdampak positif kepada kompetensi guru PAI. Ketika kompetensi guru PAI baik maka akan menghasilkan mutu pendidikan yang berkualitas.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif analisis (Nugraha, 2025). Analisis data dilakukan berdasarkan bahan-bahan dari lapangan berupa hasil wawancara, observasi, dokumentasi maupun pengamatan. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data-data sekunder dari objek yang sedang diteliti yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang dikaji.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### a. Perencanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah

Diketahui bahwa peningkatan kompetensi guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah Jatiragas Kabupaten Karawang adalah : 1. Untuk meningkatkan kompetensi mengajar guru PAI agar dalam pembelajarannya dapat menarik peserta didik. Disamping itu juga agar guru-guru PAI memahami cara pembelajaran yang modern melalui penggunaan TIK. 2. Untuk meningkatkan etos kerja guru-guru PAI agar mereka memiliki komitmen untuk melaksanakan tugas sebagai guru PAI yang berdedikasi tinggi.

### b. Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah

Salah satu tugas Kepala Madrasah adalah meningkatkan kompetensi guru PAI. Pelaksanaan peningkatan kompetensi guru PAI dilakukan melalui : Workshop, seminar, MGMP, IHT, Diklat, Supervisi

### c. Penilaian/Evaluasi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah

Penilaian bagi guru dilakukan secara personal maupun kelompok, baik dengan teknik supervisi pendidikan secara langsung maupun tidak langsung. Aspek penilaian dalam supervisi pendidikan adalah kehadiran guru dan kinerja guru. Dalam melakukan evaluasi disamping menggunakan supervisi pendidikan juga menggunakan format Sasaran Kerja Pegawai (SKP) atau yang dulu disebut Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3).



#### **d. Hasil Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah**

Guru sebagai key people, keberhasilan pendidikan harus mendapat pembinaan secara sungguh-sungguh sebagai upaya mendayagunakan, memajukan dan meningkatkan mutu guru. Tujuannya adalah tumbuhnya kemampuan guru yang meliputi bidang keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan dan keterampilan dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari sehingga kinerjanya dapat ditingkatkan

Pada dasarnya guru merespon positif terhadap pembinaan kompetensi guru terutama guru PAI. Mereka beranggapan bahwa pembinaan bukan saja dapat memacu semangat guru-guru dalam melaksanakan proses pembelajaran agar lebih baik namun guru-guru juga merasa dihargai atas perhatian Kepala Madrasah untuk melihat secara nyata keadaan dan kondisi mereka.

Di sisi lain, adanya pembinaan kompetensi guru juga melahirkan hubungan harmonis antara atasan dengan bawahan, pimpinan dan anak buahnya. Pemimpin tidak akan berarti tanpa ada anak buah. Pun sebaliknya, Kepala Madrasah sebagai pemimpin membutuhkan bawahan untuk membantu melaksanakan program-program yang telah ditetapkan. Sementara bawahan membutuhkan Kepala Madrasah sebagai pimpinan untuk bisa membimbing dan mengarahkan mereka dalam melaksanakan program-program pendidikan tersebut.

#### **e. Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI di MTs. Negeri 2 Karawang dan MTs. Hidayatul Islamiyah**

- 1) Faktor Pendukung di MTs. Negeri 2 Karawang meliputi : a. Tenaga pengajar 100% telah memenuhi standar kualifikasi S1 dan ada yang sudah S2, Guru-guru PAI yang relatif senior. b. Pembiayaan : Sumber pemasukan, pengeluaran dan pengelolaan. Hal ini diputuskan oleh komite sekolah/madrasah dan ditetapkan oleh kepala madrasah serta mendapatkan persetujuan dari institusi atasannya. Dana Bantuan Operasional Sekolah/Madrasah baik dari pemerintah pusat maupun provinsi, Dana Bantuan dari Komite madrasah dan sumber lain. c. Sarana prasarana : Sarana prasarana sudah memadai. Pandangan dari warga madrasah sangat tinggi sehingga bukan hanya anak dari kalangan masyarakat bawah yang masuk ke MTs. Negeri 2 Karawang akan tetapi anak dari kalangan menengah keatas pun meliriknya. MTs. Negeri 2 Karawang terletak pada lokasi yang strategis.
- 2) Faktor penghambatnya antara lain ; a. Masih ada sebagian guru di Madrasah ini yang masih belum memahami bahan ajar, visi dan misi serta program madrasah. Masih ada sebagian guru yang masih kurang memahami pengelolaan proses pembelajaran peserta didik di kelas. Masih ada sebagian guru yang masih kurang dalam kompetensi personal. b. Pembiayaan : Sumber pemasukan yang kurang memadai sehingga harus mencari tambahan dari sponsor yang tidak mengikat. Dana Bantuan Operasional Sekolah/Madrasah baik dari pemerintah pusat maupun provinsi, Dana Bantuan dari Komite madrasah dan sumber lain c. Masih adanya beberapa sarana dan prasarana yang belum lengkap sehingga dapat mengganggu dalam proses belajar mengajar.



- 3) Faktor Pendukung di MTs. Hidayatul Islamiyah adalah ; Tenaga pengajar 99% telah memenuhi standar kualifikasi S1 dan ada yang sudah S2, Latar belakang masyarakat Jatiragas yang agamis religius, Dukungan komite madrasah untuk terus memajukan madrasah cukup kuat, Berdasarkan hasil akreditasi BSNP tingkat provinsi MTs. Hidayatul Islamiyah mendapat nilai “A”, Sarana prasarana sudah memadai dan madrasah ini mendapat katagori SSN dan memiliki ruangan KBM yang representatif, Pandangan dari warga madrasah sangat tinggi sehingga bukan hanya anak dari kalangan masyarakat sekitar yang masuk ke MTs. Hidayatul Islamiyah ini akan tetapi anak dari kalangan luar Jatiragas pun meliriknya.
- 4) Faktor penghambat : antara lain ; a. Masih ada sebagian guru di Madrasah ini yang masih belum memahami bahan ajar, visi dan misi serta program madrasah, Masih ada sebagian guru yang masih kurang memahami pengelolaan proses pembelajaran peserta didik di kelas, Masih ada sebagian guru yang masih kurang dalam kompetensi personal. b. Pembiayaan : Sumber pemasukan, pengeluaran dan pengelolaan diatur oleh yayasan sehingga kepala madrasah bisa mengelola pembiayaan tersendiri dan diawasi oleh Komite Madrasah. c. Sarana prasarana : Kelengkapan sarana dan prasarana yang masih belum memadai, Perkembangan teknologi informasi yang begitu cepat seharusnya diimbangi dengan kesiapan mental guru PAI, Masih adanya guru-guru PAI yang belum berupaya untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

### Pembahasan

#### 1) Perencanaan Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI.

Dalam perencanaan tersebut Kepala Madrasah mengidentifikasi guru yang memerlukan pembinaan, mengkoordinasikan program pembinaan kompetensi guru PAI dengan pengawas. Perencanaan peningkatan kompetensi guru PAI melalui beberapa tahapan : Pertama, mengidentifikasi permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi guru PAI, kedua melakukan koordinasi dengan pengawas dan guru yang bersangkutan, dan ketiga, menyiapkan instrumen pengembangan kompetensi guru PAI. Untuk menunjang perencanaan pembinaan kompetensi guru PAI menggunakan analisis untuk menemukan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada pada program tersebut.

#### 2) Pelaksanaan Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI.

Upaya peningkatan kompetensi guru PAI sebagai berikut :

- ✓ Mengadakan workshop

Upaya kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI antara lain dilakukan dengan cara memberikan kesempatan kepada para guru untuk mengikuti workshop.

- ✓ Seminar

Melalui kegiatan ini memberikan peluang kepada guru PAI untuk berinteraksi secara ilmiah dengan kolega seprofesinya berkaitan dengan hal-hal terkini dalam upaya peningkatan kompetensi guru PAI tersebut.



✓ Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) maupun Kelompok Kerja Guru (KKG) merupakan wadah atau organisasi para guru untuk melakukan kegiatan-kegiatan diantaranya adalah menyusun dan mengevaluasi perkembangan kemajuan pendidikan di madrasah, menyiasati kurikulum yang padat dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta menemukan berbagai variasi metode, variasi media untuk meningkatkan kompetensi guru PAI.

✓ In House Training (IHT)

Pelatihan dalam bentuk IHT ini adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal baik di MGMP/KKG, Sekolah/Madrasah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan. Strategi pembinaan melalui IHT dilakukan berdasarkan pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karir guru PAI tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan oleh guru yang memiliki kompetensi kepada guru lain yang belum memiliki kompetensi.

✓ Pendidikan dan Latihan (Diklat)

Program Diklat ini dilakukan dengan cara mengikutsertakan guru PAI dalam diklat yang diadakan oleh Balai Diklat Keagamaan bekerjasama dengan Kementerian Agama Kabupaten Karawang.

✓ Supervisi

Supervisi dilakukan secara rutin dan periodik dengan memanfaatkan berbagai kesempatan untuk berinteraksi dengan guru untuk membantu memecahkan permasalahan yang dihadapinya. Bantuan melalui supervisi pendidikan. Supervisi pendidikan memberikan tekanan pada proses pembentukan dan pengembangan kemampuan guru, yang diawali dengan mengadakan perbaikan dalam cara mengajar.

### 3) Penilaian/Evaluasi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI

Teknik penilaian yang digunakan yakni pertama, evaluasi tersebut merupakan proses/kegiatan untuk menentukan kemajuan pendidikan dibandingkan dengan tujuan yang telah ditentukan. Kedua, evaluasi yang dimaksud adalah usaha untuk memperoleh informasi berupa umpan balik dari kegiatan yang telah dilaksanakan.

Penilaian/evaluasi yang dilakukan oleh Kepala terdiri dari evaluasi terhadap kemampuan atau kompetensi yang dimiliki oleh guru PAI dalam melaksanakan pekerjaannya. Penilaian/evaluasi difokuskan pada komitmen guru yang bersangkutan terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen itu merupakan refleksi dari kompetensi yang ada pada dirinya. Orientasi penilaian/evaluasi dilakukan pada prosedur pelaksanaan pekerjaan. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku guru PAI yang melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya. Orientasi pada output dilihat dari perubahan kinerja guru yang telah melaksanakan pembinaan terutama berhubungan dengan peningkatan kinerjanya di sekolah.

Kepala madrasah melakukan penilaian/evaluasi terhadap kegiatan peningkatan kompetensi guru PAI untuk menilai dan mengevaluasi apakah kegiatan yang dilakukan berjalan efektif atau tidak. Jadi, kegiatan yang dilaksanakan oleh guru PAI tidak selesai dalam beberapa



hari saja sebab akan cenderung teori tanpa praktek. Kegiatan pembinaan guru PAI sesungguhnya tidak pernah berhenti karena guru PAI juga seorang pembelajar.

#### **4) Hasil Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI**

Apabila melihat dari hasil kegiatan yang dilakukan, menunjukkan adanya kemajuan-kemajuan. Kegiatan pembinaan peningkatan kompetensi guru PAI merupakan penentu keberhasilan pendidikan sehingga upaya peningkatan mutu pembelajaran madrasah harus dimulai dari aspek guru dan tenaga kependidikan lainnya.

Dengan adanya pembinaan kompetensi guru PAI terlihat ada perubahan dalam mengajar khususnya mata pelajaran PAI. Namun hal ini tidak terlihat secara langsung karena perlu pengamatan yang lebih lama dalam menilainya.

Kerjasama yang sinergis antara kepala madrasah dengan para guru PAI dalam menyelesaikan permasalahan pembelajaran dapat memunculkan madrasah yang cukup berprestasi. Guru yang berprestasi akan menghasilkan peserta didik yang berprestasi pula.

#### **5) Faktor Pendukung dan Penghambat Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI.**

Faktor pendukung dalam meningkatkan kompetensi guru PAI harus dikelola secara profesional sehingga menjadi kekuatan dalam kegiatan pembelajaran dan akan mempermudah untuk pencapaian tujuan pendidikan. Sedangkan faktor-faktor penghambat harus dieliminir sedemikian rupa agar tidak menjadi halangan dalam kegiatan pembelajaran.

Baik faktor pendukung maupun penghambat harus diorganisir dan dikelola dengan baik agar seluruh warga madrasah menjadi suatu kekuatan yang dapat mensukseskan program madrasah tersebut. Bukan hanya itu, akan tetapi juga dapat meningkatkan kualitas pendidikan di satuan pendidikannya.

### **4. KESIMPULAN**

Pelaksanaan peningkatan kompetensi guru PAI dilakukan melalui implementasi berbagai program yang telah direncanakan sebelumnya antara lain melalui kegiatan workshop, seminar, MGMP/KKG, In House Training (IHT), Pendidikan dan Latihan (Diklat) dan supervisi. Penilaian dilakukan terhadap kemampuan guru PAI, prosedur pelaksanaan dan hasil yang dicapai dari pembinaan kompetensi. Hasil yang diperoleh dari peningkatan kompetensi guru PAI antara lain dapat meningkatkan kecakapan dan keterampilan dalam melaksanakan tugas sebagai seorang pendidik.

Namun demikian kompetensi guru PAI masih belum sesuai dengan ketentuan yang diharapkan. Maka tindakan selanjutnya dilakukan melalui banyak kegiatan pelatihan dan perbaikan program pembinaan kompetensi guru PAI.

- a. Perencanaan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI, pertama, kepala madrasah melakukan identifikasi terhadap permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi guru PAI tersebut, kedua, berkoordinasi dengan pengawas madrasah agar pelaksanaan dapat berjalan dengan lancar, dan ketiga, kepala madrasah mempersiapkan instrumen pembinaan kompetensi guru PAI.



- b. Pelaksanaan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI melalui kegiatan workshop, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), In House Training (IHT), Diklat dan Supervisi.
- c. Penilaian peningkatan kompetensi guru PAI difokuskan pada komitmen guru PAI terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya, penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan dan penilaian dilakukan terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Penilaian oleh Kepala Madrasah belum dijadikan feedback sehingga berdampak pada ketidakberlangsungan program.
- d. Hasil pembinaan dalam peningkatan kompetensi guru PAI antara lain harus mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya. Guru berusaha untuk menguasai secara mendalam bahan ajar atau mata pelajaran yang diajarkan serta cara/metode pengajarannya. Peningkatan keterampilan guru dan adanya hubungan harmonis antara kepala madrasah dengan guru PAI yang dibinanya.
- e. Faktor pendukung dan penghambat peningkatan kompetensi guru PAI antara lain : sarana prasarana yang sudah memadai dan guru-guru PAI yang mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikannya dan bersertifikasi. Adapun faktor penghambat manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru PAI adalah masih ada beberapa orang guru yang masih kurang memahami kurikulum baru yaitu kurikulum tiga belas, visi misi dan program madrasah, kurang dalam kemampuan pengelolaan proses pembelajaran peserta didik di kelas..

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Fathurrohman, Asep, Daryana, Aan. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Agama Islam, Bandung: Kencana Utama.
- Arikunto, Suharsimi, (2004). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Cet 12 Jakarta: Rineka Cipta.
- Danim, Sudarwan, (2002), Menjadi Peneliti Kualitatif, Bandung: Pustaka Setia.
- \_\_\_\_\_, (2005), Visi Baru Manajemen, Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik, Jakarta: Bumi Aksara
- \_\_\_\_\_, (2002), Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan, Bandung; Pustaka Setia
- Driyarkara, (1980), Tentang Pendidikan, Jakarta; Kanisius.
- Echols, J.M. dan Hassan S. (1996), Kamus Inggris Indonesia, Jakarta; Gramedia.
- Fattah, N. (2000), Manajemen Berbasis Sekolah, Strategi Pemberdayaan Sekolah dalam Rangka Peningkatan Mutu dan Kemandirian, Bandung; Rosdakarya
- \_\_\_\_\_, (2008), Landasan Manajemen Pendidikan, Bandung; Rosdakarya
- Hamalik, Oemar (2008), Manajemen Pengembangan Kurikulum, Bandung; Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T.H., (1984), Manajemen, Yogyakarta; Liberty UGM
- Hersey dan Blanchard, (1988), Manajemen Perilaku Organisasi, Jakarta; Erlangga
- Ivancevich, Jhon, M, Konopaske & Matteson, (2008). Perilaku dan Manajemen Organisasi.



Jakarta: Erlangga.

Kusnan, (2007), Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Implikasinya Terhadap Kinaerja Guru, Jakarta, Jurnal IQRA Volume 3 Januari 2007.

Majid, Abdul, (2008), Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru, cet. 4 Bandung: Remaja Rosdakarya

Moleong, Lexy J., (2002) Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosdakarya

Mujib, Abdul, (2006), Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta, Kencana

Mulyasa, E., (2007). Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep. Strategi dan Implementasi, Bandung: Remaja Rosdakarya.

\_\_\_\_\_, (2009). Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS Dan KBK, Bandung: Remaja Rosdakarya.

\_\_\_\_\_, (2011), Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara

\_\_\_\_\_, (2011), Menjadi Guru Profesional, Bandung, Remaja Rosdakarya

Mulyono, (2008). Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan, Yogyakarta: Ar- Ruzz Media.

Munarji, (2004), Ilmu Pendidikan Islam, Jakarta : Bina Ilmu

Murniati, (2007), Sistem Pengelolaan Pendidikan di Sekolah, Semarang; IKIP PGRI

Nurkolis, (2003), Manajemen berbasis Sekolah, Teori Model dan Aflikasi, Jakarta; Gramedia

Purwanto, Ngah, (2002). Administrasi dan Supervisi Pendidikan, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Purwadarminta, WJS., (1982). Kamus Umum Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka.

Rahman dkk, (2006), Peran Strategis Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan, Jatinangor; Alqaprint

Ramayulis, (2005), Metodologi Pendidikan Islam, Jakarta: Kalam Mulia

Reksohadiprojo, S. (1990), Pengantar Manajemen, Jakarta; Karunika Jakarta UT

Satori, Djamaran dan Komariah, Aan, (2011), Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Alfabeta

Siagian, S.P. (1994) Pengantar Manajemen, Jakarta; Kalam Mulia

\_\_\_\_\_, (1999), Manajemen Strategik, Jakarta; Bumi Aksara

Slameto, (2003), Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhinya, Jakarta: Rineka Cipta.

Stoner, J.A.F., (1982), Manajemen, terj. Wihelmus W. Bakowatun, Jakarta: Intermedia

Sugiyono, (2010), Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D, Bandung: Alfabeta

Sudjana, N. (2002), Penilaian Hasil Proses Belajar Mengajar, Bandung; Rosdakarya

\_\_\_\_\_, (1993) Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah, Bandung; Sinar Baru

Supriyadi, D, (1998). Mengangkat Citra dan Martabat Guru, Yogyakarta: Adicitakarya Nusa

Sutopo, (1982), Kepemimpinan dalam Pendidikan, Surabaya; Usaha Nasional

Syaefudin, Udin, S, (2009). Pengembangan Propesi Guru, Bandung: Alfabeta

Syaefudin, A & Satori, Dj. (2005), Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, Jakarta; Ciputat Press



Syafruddin dan Nasution, Irwan, (2005), *Manajemen Pembelajaran*, Jakarta; Quantum Teaching

Terry, G.R. & Leslie, W.R. (2001), *Principles of Management*, terjemahan G.A. Ticoalu, Jakarta; Bumi Aksara

Tim Dosen Administrasi UPI, (2009). *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Tilaar, H.A.R. (1999), *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif 21, Magelang, Indonesia, Tera*

\_\_\_\_\_, (1991), *Manajemen Pendidikan Dasar dan Pembangunan Daerah*, Makalah, Bukit Tinggi; Panitia Kongres Nasional IPSI Divisi Adm. Pend.

Umar, Husein, (2007), *Desain Penelitian MSDM dan Prilaku Karyawan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada

Wahjousumidjo, (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Widjaya, A.W. (1987), *Perencanaan Sebagai Fungsi Manajemen*, Jakarta; Bina Aksara

#### JURNAL-JURNAL

Chumaida, Anindhita. (2017). *Upaya Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI yang Belum Tersertifikasi*. 2, (4), 470-481

Hadi, Samsul. (2017). "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru PAI". 4, (1), 84-104

Ramang. (2014). "Peningkatan Kompetensi Guru PAI dalam Penelitian Tindakan Kelas". 2, (1), 26-51

Ju'subaidi, (2011). "Kompetensi Guru PAI dalam Melaksanakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan", 5, (1), 97-122

Utomo, Sandi Aji Wahyu. (2017) "Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", 1, (1) 112-127

Ismail, (2015). "Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI dalam Pembelajaran", 4, (2), 704-719

#### PERATURAN-PERATURAN

BSNP, (2007), *Permendiknas Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*, Jakarta: BSNP.

KMA RI Nomor : 0433/P/1993 dan Nomor : 25 Tahun 1991 tgl. 24 Desember 1991 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional Guru dan Angka Kreditnya, Jakarta; Depdikbud

Kepmendikbud No. 054/U/1993 tentang Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah di SLTP

Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

Permendiknas No. 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas

[http://www.puskur.net/download/uu/50Permen\\_13\\_2007\\_Stdr-Kepsek.pdf](http://www.puskur.net/download/uu/50Permen_13_2007_Stdr-Kepsek.pdf)

Som, Syarnubi, (2008) *Kepala Madrasah Sebagai Key Person Madrasah*

<http://syarnubi.wordpress.com/2008/12/31/75/kepalamadrasahsebagaikeypersonmadrasah>.