

TESIS

KEBIJAKAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI
DI MTs MAZRO' ATUL ULUM SUWADUK



Disusun Oleh :

MUHAMMAD SHOHIH

NIM: 21502300142

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2024 / 1446 H

**KEBIJAKAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI
DI MTs MAZRO' ATUL ULUM SUWADUK**

TESIS

Untuk memperoleh Gelar Magister Pendidikan Agama Islam
Dalam Progam Studi S2 Magister Pendidikan Agama Islam
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Disusun Oleh :

MUHAMMAD SHOHIH

NIM: 21502300142

PROGRAM STUDI MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

FAKULTAS AGAMA ISLAM

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG

2024 / 1446 H

HALAMAN PERSETUJUAN

KEBIJAKAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI
DI MTs MAZRO'ATUL ULUM SUWADUK

Oleh :

MUHAMMAD SHOHIH
NIM: 21502300142

Pada tanggal 23 Agustus 2024 telah disetujui oleh :

Pembimbing

Pembimbing II



Dr. Muna Yastuti Madrah, M.A.
NIK. 211516027

Dr. Choeroni AH., M.Pd., M.Ag
NIK. 2115110018

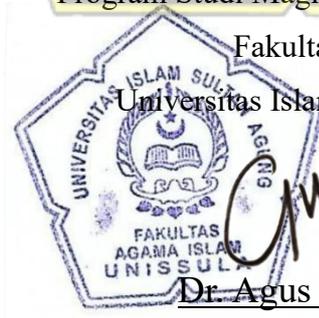
Mengetahui :

Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam

Fakultas Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Ketua,



Dr. Agus Irfan, S.HI., M.PI

NIK. 210 513 020

HALAMAN PENGESAHAN

**KEBIJAKAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI
DI MTs MAZRO'ATUL ULUM SUWADUK**

Oleh :

MUHAMMAD SHOHIH

NIM: 21502300142

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Program Magister
Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang

Tanggal : 27 Agustus 2024

Dewan Penguji Tesis,

Penguji I



Dr. Ahmad Mujib, MA
NIK 211509014

Penguji II



Dr. Susiyanto, M.Ag
NIK 211516024

Penguji III



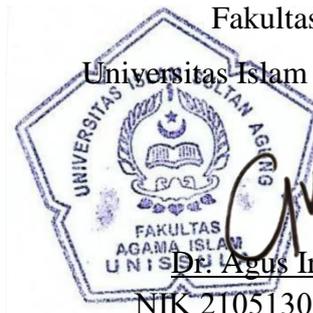
Dr. Sudarto, M.Pd.I
NIK 211521034

Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam

Fakultas Agama Islam

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Ketua



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I
NIK 210513020

PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Shohih

NIM : 21502300142

Program Studi : MPAI

Fakultas : Pendidikan Agama Islam

Dengan ini menyatakan karya tulis ilmiah berupa Tesis dengan judul :

KEBIJAKAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PAI
DI MTs MAZRO'ATUL ULUM SUWADUK

Adalah benar merupakan karya tulis Ilmiah saya dengan penuh kesadaran bahwa saya tidak melakukan Tindakan plagiasi atau mengambil alih seluruh atau Sebagian besar karya tulis orang lain tanpa menyebutkan sumbernya

Semarang, 30 Agustus 2024

Yang menyatakan,

(Muhammad Shohih)

ABSTRAK

Muhammad Shohih : Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk

Semarang : Progam Studi Magister Agama Islam UNISSULA tahun 2024

Pokok permasalahan yang terdapat pada penelitian ini ada 3 yaitu ; Manajerial Administratif Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam, manajerial operatif Kepala Madrasah difokuskan pada Kurikulum dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam, dan meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam.

Penelitian ini dilakukan di MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk. Jenis Penelitian ini adalah Penelitian Lapangan dengan menggunakan metode Penelitian analisis kualitatif deskriptif, yaitu Peneliti mengamati dan berinteraksi langsung dengan Kepala Madrasah, Guru Pendidikan Agama Islam, Kepala TU, Waka. Kurikulum di MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk melalui metode Wawancara, Observasi, dan dokumentasi

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa manajerial administrative Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam sudah dilaksanakan dengan cukup efektif, dengan ditunjukkannya seluruh unsur manajerial administrative sudah berjalan sesuai dengan progam, mulai dari perencanaan, sampai pada pengawasan, Manajerial Operatif Kepala Madrasah dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam khususnya pada bidang Kurikulum sudah berjalan dengan cukup efektif, yang ditunjukkan pada seluruh unsur manajemen operatif sudah berjalan secara fungsional, Kompetensi Pedagogik Pendidikan Agama Islam sudah berjalan dengan efektif, yang ditunjukkan pada semua aspek kompetensi pedagogic sudah berjalan sesuai aspek mulai dari pemahaman sampai pada sikap.

Kata Kunci : Manajemen, Kepala Madrasah, Kompetensi Pedagogik

ABSTRACT

Muhammad Shohih : *Managerial principal in improving the pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers at MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk*

Semarang : UNISSULA Islamic Religious Education Master's Program in 2024

There are 3 main problems in this research namely : Administratif managerial of school Principals in Improving the the pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers, Operational Managerial Principals Focused on the curriculum in Improving the pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers and improving the pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers

This research was conducted of MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk high school. This type of research is field research using descriptive qualitative analysis research methods, namely the researcher observes and interacts directly with the principal., Islamic religious education teacher, head of TU, head of curriculum at MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk through interview, observation and documentation methods.

The result of the research show that administrative managerial of school principals in improving the pedagogical competence of Islamic religious Education teachers has been implemented quite effectively, showing that all administrative managerial element have been running in accordance with the program, starting from planning to supervision, the operative managerial of school principals in improving pedagogical competence Islamic. Religious education teachers, especially in the field of curriculum, have been running quite effectively, which is shown in all elements of operative management that have been running functionally, the pedagogical Competence of Islamic Religious Education Teachers has been running effectively. Which is shown in all aspects of pedagogical competence has been running according to aspects starting from understanding to attitude.

Keywords : Management, Principal, Pedagogical Competence

جامعة سلطان أجمعون الإسلامية

MOTTO

لا تحزن ان الله معنا

“ Janganlah engkau bersedih sesungguhnya Allah Swt Bersama kita “



KATA PENGANTAR

Pertama marilah kita panjatkan Puji Syukur kehadirat Allah Swt yang telah memberikan kenikmatan yang tak terhingga kepada kita semua, Tak terlupakan Shalawat beserta salam mari kita haturkan kepada Baginda Nabi Muhammad Saw beserta keluarga, dan para Sahabatnya. Semoga kelak mendapat Syafa'atNya dihari akhir , Amin

Selanjutnya Penulis dapat menyelesaikan tugas membuat Tesis Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Magister dalam Bidang Pendidikan Agama Islam Pada Pascasarjana Universitas Islam Sultan Agung dengan judul :

“Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs Mazro’atul Ulum Suwaduk”.

Proposal Tesis ini disusun secara sistematis agar mudah dipahami. Selama penulisan tesis ini banyak kendala yang dihadapi, namun berkat pertolongan Allah SWT dan arahan serta bimbingan dari pihak-pihak terkait, maka kendala tersebut terurai dan dapat diatasi. Oleh karena itu, secara khusus penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Gunarto, S.H., M.H. selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Bapak Drs. Muhtar Arifin Sholeh M.Lib., selaku Dekan Fakultas Agama Islam dan Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I sebagai Ketua Program Studi Magister Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Ibu Dr. Muna Yastuti Madrah, M.A. selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Choeroni AH., M.Pd., M.Ag selaku Pembimbing II. Beliau berdua dengan sabar dan bijak telah membimbing penulis selama menyusun tesis ini.

4. Bapak Dr. Ahmad Mujib, MA, Dr. Susiyanto, M.Ag, Dr. Sudarto, M.Pd.I Selaku Penguji/Dewan Sidang Munaqosah Tesis.
5. Orang Tua Kami yang telah berjasa banyak terhadap kami, yang telah memberikan dukungan moril maupun non moril sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan Proposal Tesis ini. Semoga menjadi amal jariyah beliau Amiiin.
6. Istri tercinta Amma Umairoh, S.Ag yang telah banyak memberikan dukungan, semangat, dan do'a, terimakasih yang sangat besar atas segala kesabaran, kasih sayang dan cinta sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis ini.
7. Bapak Sudardi selaku Kepala MTs Mazro'atul Ulum yang telah memberikan peluang dan dukungan untuk penulis selama menempuh pendidikan serta telah memberikan tempat untuk meneliti dan seluruh stakeholder, guru dan Tenaga Kependidikan MTs. Mazroatul Ulum yang telah membantu penulis dalam melakukan penelitian.
8. Teman-teman seperjuangan di Progam RPL Magister Pendidikan Agama Islam di Universitas Sultan Agung Semarang

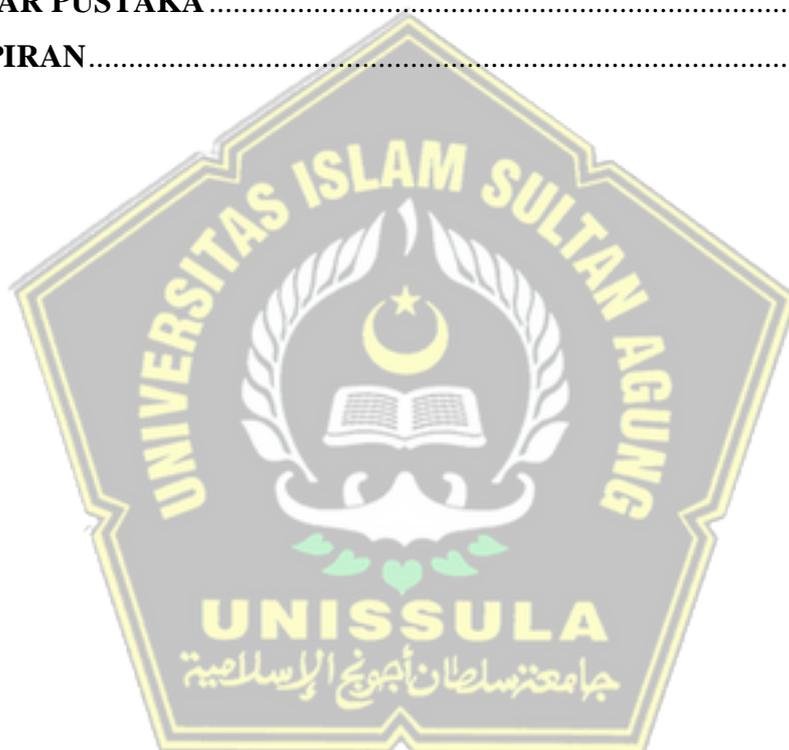
Penulis

Muhammad Shohih

DAFTAR ISI

COVER	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRAK	vii
MOTTO	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah	5
1.4 Rumusan Masalah	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Kajian Teori	8
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu.....	30
2.3 Kerangka Berfikir	33
BAB 3 METODE PENELITIAN	36
3.1 Jenis Penelitian, Sumber Data.....	36
3.2 Populasi.....	36
3.3 Sampel(BesaranSampel& PenarikanSampel).....	36
3.4 DefinisiOperasionalVariabel, insturmen.....	38
3.5 Validitas-reliabelitas	41
3.6 MetodeAnalisisData.....	41
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44

4.1	Gambaran Umum MTs Mazro'atul Ulum	44
4.2	Kebijakan Manajerial Kepala MTs. Mazro'atul Ulum	54
4.3	Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs. Mazro'atul Ulum	65
4.4	Analisis Hasil Penelitan	69
BAB 5 PENUTUP		88
5.1	Kesimpulan	88
5.2	Implikasi.....	88
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	90
5.4	Saran.....	91
DAFTAR PUSTAKA		93
LAMPIRAN		96







BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kepala sekolah/madrasah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah atau madrasah. Mereka memiliki kompetensi tertentu dan dapat menjalankan peran dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin atau kepala sekolah. Mereka juga harus memiliki strategi dan inovasi dalam melaksanakan tugas dan peran mereka.

Peran dan tanggung jawab yang sangat besar diberikan kepada kepala sekolah dan Madrasah dalam pengembangan Madrasah. Kepala sekolah harus mampu menciptakan dan merancang berbagai program kegiatan untuk mengembangkan sekolah dengan bekerja sama dengan pihak sekolah lainnya dan stakeholder lainnya. Program pengembangan Madrasah dirancang untuk meningkatkan kualitas dan standar pendidikan di Madrasah. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dapat dikembangkan dan ditingkatkan melalui penggunaan pendidikan. Sekolah atau Madrasah adalah lembaga pendidikan utama. Sekolah/Madrasah adalah lembaga alternatif dengan visi, misi, tujuan, dan fungsi. Sebagai sistem, sekolah/madrasah memiliki komponen yang saling berkaitan yang membantu mencapai tujuan tersebut.

Sekolah berfungsi sebagai tempat untuk mempersiapkan generasi muda untuk masa depan, dan perencanaan pendidikan sangat penting untuk pengambilan kebijakan nasional dan institusi pendidikan. Perencanaan pendidikan melakukan lima fungsi dalam pengembangan pendidikan: memperkirakan masa depan, memilih yang terbaik dari yang terbaik, memungkinkan sekolah untuk menetapkan skala prioritas kebutuhan yang diperlukan, dan sebagai alat untuk membuat siswa belajar lebih baik (Sa'ud dan Makmun dalam Ali,2012: 29).

Sebagai manajemen sekolah dan tulang punggung kualitas pendidikan, kepala sekolah diharuskan untuk menumbuhkan semangat, mendorong, merintis, dan

memantapkan serta bertindak sebagai administrator. Dengan kata lain, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menjalankan manajemen pendidikan yang baik.

Kepala Madrasah memiliki peran yang sangat besar dalam membangun sebuah institusi pendidikan. Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk menggerakkan semua sumber daya di sekolah agar semuanya berfungsi secara optimal untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Guru adalah seorang pendidik atau pendidik yang memiliki kemampuan dan pengetahuan dalam suatu bidang tertentu dan bertanggung jawab untuk menyampaikan materi pembelajaran kepada murid-muridnya. Guru juga berperan penting dalam membantu dan membimbing siswa untuk menguasai pengetahuan, keterampilan, dan sikap, serta memberikan nilai-nilai hidup yang penting (Sudjana, N. 2015:14).

Seorang guru membantu siswa belajar dengan membuat rencana pembelajaran dan menggunakan berbagai metode, strategi, dan teknik pengajaran untuk membuat lingkungan pembelajaran menyenangkan.

Peran guru dalam pendidikan sangat penting. dimana seorang guru bertanggung jawab untuk mengajar siswa dalam mata pelajaran tertentu sesuai dengan kemampuan mereka, merencanakan dan menyampaikan materi pelajaran, dan membantu siswa memperoleh keterampilan akademik, sosial, dan kepemimpinan. Selain itu, guru menawarkan nasihat yang menginspirasi kepada siswa mereka, membantu mereka menghadapi tantangan, dan mendorong mereka untuk mengembangkan potensi terbaik mereka (Sanjaya, W. 2016:24).

Seorang guru juga bertindak sebagai pemimpin dalam kelas dengan menciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif. Mereka mengelola kelas, menetapkan aturan dan kesepakatan kelas, serta memfasilitasi interaksi yang positif antara siswa.

Selain itu, guru mendorong kerja sama, partisipasi aktif, dan lingkungan belajar yang menyenangkan, dan menilai kemajuan siswa melalui tugas, proyek, dan tes. Mereka

juga memberikan umpan balik kepada siswa untuk membantu mereka memperbaiki pemahaman mereka dan meningkatkan kinerja mereka (Sudjana, N. 2015:24).

Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) memiliki peran penting dalam dunia pendidikan karena membantu siswa memahami nilai-nilai agama Islam sejak dini. Selain itu, untuk membentuk karakter atau perilaku siswa agar memiliki ahlak yang baik sesuai dengan ajaran dan tata cara Islam, sehingga siswa pada akhirnya dapat melakukan ibadah dengan cara yang sesuai dengan ajaran Islam.

Untuk memungkinkan mereka untuk menyesuaikan model pembelajaran dengan perkembangan zaman saat ini, kinerja guru Pendidikan Agama Islam (PAI) sudah seharusnya mendapatkan perhatian yang serius. Ini terutama berlaku di era teknologi digital yang berkembang dengan sangat cepat.

Guru agama Islam harus dapat menggunakan teknologi seperti media digital untuk meningkatkan dan memudahkan pemahaman siswa dalam proses pembelajaran serta memperkaya pengalaman belajar mereka tentang ajaran Islam.

Guru Pendidikan Agama Islam juga harus terus belajar, termasuk kemampuan pedagogik untuk menghadapi tantangan dan kebutuhan siswa sekarang dan nanti. Untuk melakukan ini, mereka dapat memperoleh pengetahuan melalui pelatihan, seminar, atau program pengembangan profesional lainnya.

Untuk meningkatkan kinerja guru selama proses pembelajaran, evaluasi, kontrol, dan pembinaan adalah tugas kepala sekolah sebagai pimpinan. Kepala sekolah harus menilai diri mereka sendiri sebelum melakukan tugas dan fungsi utamanya. Evaluasi ini harus mencakup kompetensi sosial, kepribadian, manegerial, kewirausahaan, dan supervisi.

Kepala sekolah yang berdedikasi dan berintegritas tinggi akan memengaruhi kinerja guru, terutama guru PAI, dengan menjadi contoh nyata dalam aktivitas dan kinerja mereka.

Di lapangan, kita sering melihat sarjana dengan pendidikan non-keguruan. Bahkan ada guru yang belum memiliki gelar sarjana atau hanya tamat SMA sederajat. Jika seorang guru mengajar secara tidak linier, atau tidak sesuai, dengan kemampuan mereka, dia justru akan menimbulkan masalah baru, seperti ketidakmampuan untuk menyampaikan pelajaran dengan baik dan benar kepada siswanya.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan tidak akan dapat menghasilkan lulusan yang kompeten. Akibatnya, banyak lulusan pendidikan yang menganggur karena tidak dapat bersaing untuk pekerjaan karena kompetensinya tidak sesuai.

Peningkatan kualitas pembelajaran, yang mencakup kemampuan guru, terutama dalam hal penguasaan pembelajaran, dan proses pembelajaran itu sendiri, adalah salah satu cara untuk mencapainya.

Berikut adalah daftar beberapa penelitian sebelumnya yang telah ditemukan peneliti dan terkait dengan topik penelitian ini:

Penelitian oleh Hardi Selamat Hood, (2020) tentang Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Penelitian ini membahas beberapa cara manajemen kepala sekolah dapat meningkatkan kemampuan guru. Namun, karena cakupannya terlalu luas, penelitian ini belum secara khusus membahas pengembangan kompetensi guru, khususnya pengembangan kompetensi pedagogik.

Penelitian oleh Warsiyah (2016) tentang Manajemen Mutu dalam Pengembangan Kompetensi Guru (Studi pada Madrasah Aliyah Negeri di Kota Sragen). Penelitian ini berfokus pada mutu kompetensi profesionalitas guru di Madrasah Aliyah Negeri Kota Sragen.

Penelitian oleh Ihsanuddin (2015) tentang Implementasi Supervisi Pengawas PAI dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik guru PAI SD di Kecamatan Berbah Sleman. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan supervisi pengawas PAI dapat meningkatkan kemampuan pedagogik guru PAI SD di

kecamatan Berbah, serta faktor penghambat dan penyelesaiannya. Bagaimana manajemen digunakan untuk mengembangkan kompetensi guru tidak dibahas dalam penelitian ini.

Dari penjelasan sebelumnya, penulis berusaha untuk melakukan penyelidikan lebih lanjut pada masalah tersebut, sehingga dituangkan dalam judul tesis mengenai “Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di MTs Mazro’atul Ulum Suwaduk”.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang disebutkan di atas, masalah yang terkait dengan kemampuan manajemen Kepala Madrasah dan kompetensi pedagogik guru dapat ditemukan sebagai berikut:

1. Problem yang terkait dengan kemampuan manajemen kepala sekolah
2. Problem yang muncul karena kurangnya variasi media pembelajaran dalam proses pembelajaran PAI
3. Problem yang terkait dengan proses pembelajaran yang tidak kondusif (seperti bermain, berbicara, suasana kelas yang penuh, dll) selama kegiatan belajar mengajar (KBM)
4. Masalah yang terkait dengan ketidakmampuan kepala sekolah untuk melaporkan hasil pengawasan pembelajaran kepada guru
5. Problem yang berkaitan dengan upaya untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran belum menghasilkan hasil yang optimal.

1.3. Pembatasan Masalah dan Fokus Penelitian

Setelah masalah diidentifikasi, peneliti membatasi masalah pada variabel fokus penelitian, yaitu:

1. Kebijakan manajemen Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk dibatasi oleh peneliti.
2. Peneliti menemukan bahwa kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk sekolah sangat terbatas.

3. Peneliti menemukan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk hanya dapat dicapai melalui pelaksanaan manajemen kepala madrasah.

1.4. Rumusan masalah

Rumusan masalah yang diajukan berdasarkan latar belakang masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk?
2. Bagaimana kebijakan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk?
3. Bagaimanna pelaksanaan kebijakan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk?

1.5. Tujuan Penelitian

Dengan mempertimbangkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kebijakan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk
2. Untuk mendeskripsikan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk.
3. Untuk mendeskripsikan pelaksanaan kebijakan manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk

1.6. Manfaat Penelitian

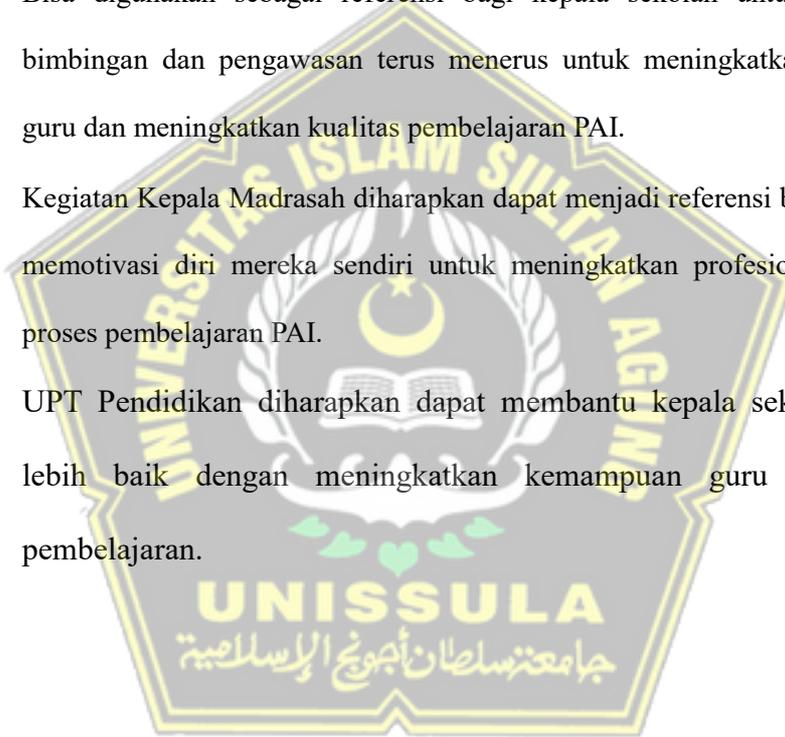
Menurut tujuan masalah, hasil penelitian diharapkan memiliki manfaat:

1.6.1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pengetahuan khususnya tentang kebijakan manajemen kepala sekolah dan bagaimana meningkatkan kemampuan pedagogik guru PAI.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemikiran kepada kepala sekolah tentang penelitian ini dan upaya untuk meningkatkan kemampuan guru dan kualitas pembelajaran PAI.

1.6.2. Manfaat Praktis

- a. Bisa digunakan sebagai referensi bagi kepala sekolah untuk memberikan bimbingan dan pengawasan terus menerus untuk meningkatkan kemampuan guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran PAI.
- b. Kegiatan Kepala Madrasah diharapkan dapat menjadi referensi bagi guru untuk memotivasi diri mereka sendiri untuk meningkatkan profesionalisme dalam proses pembelajaran PAI.
- c. UPT Pendidikan diharapkan dapat membantu kepala sekolah menjadi lebih baik dengan meningkatkan kemampuan guru dan kualitas pembelajaran.



BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1.1 Kajian Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan sangat penting dalam suatu organisasi karena merekalah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan, yang merupakan tugas yang sulit. karena perlu memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda. Bawahan dipengaruhi sehingga mereka dapat memberikan pengabdian dan partisipasi mereka kepada organisasi secara efisien dan efektif.

Dengan kata lain, tingkat kepemimpinan menentukan apakah upaya untuk mencapai tujuan organisasi berhasil atau tidak. Menurut Sutrisno (2016:218), “Kepemimpinan ialah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok”, dan Fahmi (2016:122), “Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Hasibuan (2010: 170), “Kepemimpinan merupakan ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi melalui perintah yang terencana

Cara seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya untuk bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan.

Para ahli telah memberikan beberapa definisi kepemimpinan untuk membantu orang memahaminya secara lebih dalam, Menurut Stephen P. Robbins,

kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sebaliknya, menurut Ricard L. Daft, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang yang mengarah pada pencapaian tujuan. Menurut C. G. R. Terry, leadership adalah usaha untuk mendorong orang lain untuk berusaha secara sukarela untuk tujuan bersama. Menurut Ricky W. Griffin, pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain tanpa menggunakan kekerasan dan yang diakui oleh orang lain sebagai pemimpin. Kepemimpinan didefinisikan sebagai "upaya seseorang untuk memengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk memengaruhi tingkah laku ini bertujuan mencapai tujuan individu, teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda", menurut Hersey dan Blanchart (Sunyoto, 2016:34).

Namun, menurut Effendi (2014:183) "kepemimpinan adalah suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain untuk mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya", kepemimpinan didefinisikan sebagai kumpulan kegiatan penataan yang mencakup kemampuan untuk memengaruhi tingkah laku orang lain dalam situasi tertentu sehingga mereka bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

2.1.2 Tanggung Jawab dan Fungsi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah bertanggung jawab secara penuh atas penyelenggaraan pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala Madrasah juga bertanggung jawab atas administrasi pembelajaran dan kurikulum, administrasi kesiswaan, personalia, hubungan masyarakat, administrasi sarana prasarana, dan organisasi sekolah. Selain itu, ia juga bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas manajerial,

pelaksanaan kepemimpinan untuk meningkatkan pembelajaran, dan pembentukan kepemimpinan staf (Soemanto, 1984, hal:38)

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pembelajaran, kurikulum, administrasi kesiswaan, personalia, hubungan masyarakat, organisasi sekolah, dan administrasi sarana prasarana. Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas manajerial, pelaksanaan kepemimpinan untuk meningkatkan pembelajaran, dan pengembangan staf (Soemanto, 1984, hal. 38).

Kepala sekolah memiliki beberapa tanggung jawab. Mereka termasuk: (1) menetapkan tujuan kerja dan kebijakan sekolah; (2) mengatur tata kerja sekolah; dan (3) mengawasi, menggerakkan, mengevaluasi, dan membimbing kegiatan sekolah (Daryanto, 2005, hlm. 81). Keberhasilan seorang kepala sekolah dipengaruhi oleh fungsi dan tugas yang diberikannya. Antara lain, kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyusun rencana dan program sekolah, berkolaborasi dengan masyarakat, membina siswa, dan mempromosikan pembelajaran dan ketenagaan.

2.1.3 Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala Madrasah harus memiliki semua pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap dasar yang diperlukan, yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang dinamis, berkembang, dan dapat diperoleh dan digunakan setiap saat. Tujuannya adalah agar mereka dapat melakukan tugas mereka dengan baik dan berkualitas. Kompetensi adalah kombinasi penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam cara berpikir dan bertindak pada tugas atau pekerjaan tertentu.

Kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan hasil yang baik juga disebut sebagai kompetensi. Semua setuju bahwa kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki kepala sekolah untuk melaksanakan tanggung jawab dan tugasnya (Sagala, 2009, hal. 126).

Kompetensi, menurut Moeheriono, adalah kombinasi pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Menurutnya, "kompetensi merupakan perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan." (Moeheriono, 2009, hal. 32).

Namun, kompetensi, menurut Emron (2017, hal. 140), adalah kemampuan seseorang untuk melakukan tugas dengan benar dan memiliki keunggulan berdasarkan pengetahuan, keahlian, dan sikap.

Dengan mempertimbangkan semua ini, kompetensi dapat didefinisikan sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang digunakan seseorang untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan tujuan mencapai hasil yang optimal.

Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah. Kualitas kepemimpinan Kepala Madrasah sangat memengaruhi semangat kerja, kerja sama yang baik, minat terhadap kemajuan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan, dan perkembangan profesional guru.

Kepala Madrasah, sebagai pemimpin pendidikan, harus membantu karyawannya memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Sebelum menetapkan

tujuan, karyawan harus diberi kesempatan untuk saling bertukar ide dan pendapat. Selain itu, seorang kepala sekolah harus mampu menumbuhkan semangat kerja yang tinggi dan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, aman, dan penuh semangat(Purwanto, 2016, hal. 106).

Menurut Syaiful Sagala dalam buku supervisi pembelajaran, ada enam dimensi pengawas atau pengawas, berdasarkan Permendiknas nomor 12 tahun 2007: (l) dimensi kepribadian pengawas sekolah; (b) dimensi supervisi manajemen; (c) dimensi evaluasi pendidikan; (d) dimensi penelitian dan pengembangan; dan (d) dimensi sosial (Sagala S., Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan, 2010, hal. 160). Dimensi kepribadian pengawas sekolah adalah kemampuan mereka untuk mengajar anak-anak mereka dengan baik agar:

- a. Memiliki moral yang baik dan dapat diteladani
- b. Bertanggung jawab atas tanggung jawabnya
- c. Kreatif dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan tugasnya
- d. Memiliki keinginan yang kuat untuk belajar hal-hal baru tentang pendidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni yang berkaitan dengan tugas pokok dan tanggung jawabnya
- e. Memiliki keinginan yang kuat untuk bekerja pada dirinya sendiri dan pada pihak pemangku kepentingan (Suryana, 2009, hal. 77)

2. Dimensi Supervisi Manajerial

Kemampuan pengawas sekolah untuk menerapkan supervisi manajerial adalah aspek dari supervisi manajerial. Syaiful sagala menjelaskan bahwa pengawasan manajerial yang dilakukan oleh pengawas sekolah pada dasarnya memberikan pembinaan, penilaian, dan bantuan dan bimbingan mulai dari pembuatan program sekolah berbasis data sekolah hingga pelaksanaan program

berdasarkan sasaran hingga penilaian program dan hasil yang diinginkan. (Sagala S. Supervisi Pelajaran dalam Profesi Pendidikan, 2010, hal. 15):

- a. Membuat rencana sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan.
- b. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal.
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan ke arah organisasi pembelajar yang efektif.
- e. Menciptakan budaya dan lingkungan yang ramah dan inovatif untuk pembelajaran.
- f. Mengelola guru dan staf secara efektif;
- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah secara efektif;
- h. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dengan masyarakat secara efektif untuk mendukung gagasan, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah;
- i. Mengelola peserta didik secara efektif untuk menerima peserta didik baru dan menempatkan dan mengembangkan kapasitas mereka; dan f
- j. Mengelola ketatausahaan sekolah atau madrasah untuk membantu mencapai tujuan sekolah atau madrasah.
- k. Mengelola unit layanan khusus sekolah atau madrasah untuk membantu kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik.
- l. Mengelola sistem informasi sekolah atau madrasah untuk membantu dalam penyusunan program dan pengambilan keputusan.

- m. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk meningkatkan manajemen dan pembelajaran di sekolah atau madrasah.
- n. Memonitor hasil pendidikan.

3. Dimensi Supervisi Akademik

Kemampuan pengawas sekolah untuk menerapkan pengawasan akademik, yang berarti membina dan menilai guru untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, adalah dimensi dari supervisi akademik. Dimensi ini adalah:

- a. Memiliki pemahaman yang mendalam tentang semua konsep, prinsip, teori, teknologi, karakteristik, dan perkembangan dari tiap bidang pengembangan atau mata pelajaran PAI di sekolah.
- b. dapat membantu guru membuat silabus untuk setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran PAI di sekolah berdasarkan standar isi, kompetensi dan kompetensi dasar, dan prinsip pengembangan kurikulum.
- c. Mampu membantu guru dalam memilih dan menggunakan metode, strategi, dan teknik bimbingan untuk meningkatkan potensi siswa melalui bidang pengembangan atau mata pelajaran PAI di sekolah.
- d. Memiliki kemampuan untuk membantu guru membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) untuk setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran PAI di sekolah.
- e. Mampu membantu guru menerapkan kegiatan pembelajaran dan bimbingan untuk meningkatkan potensi siswa di setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran PAI di sekolah.

- f. Mampu mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk mengajar dan membimbing semua bidang pengembangan atau mata pelajaran di madrasah dan program pendidikan anak (PAI) di sekolah.
- g. Mampu mendorong guru untuk memanfaatkan teknologi informasi untuk mengajar dan membimbing semua bidang pengembangan atau mata pelajaran di madrasah dan PAI di sekolah

h. Dimensi dari Penilaian Pendidikan

Kemampuan pengawas sekolah untuk mengumpulkan, mengolah, menafsirkan, dan menyimpulkan informasi untuk menentukan tingkat keberhasilan pendidikan dikenal sebagai evaluasi pendidikan. Dibagi menjadi enam kompetensi inti, yaitu:

- a. Mampu membuat standar dan indikator keberhasilan pendidikan, pembelajaran, dan bimbingan Madrasah dan/atau Pendidikan Anak di sekolah.
- b. Mampu membantu guru menentukan elemen penting yang dinilai dalam pembelajaran dan bimbingan di setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di Madrasah dan PAI di sekolah
- c. Mengawasi pelaksanaan pembelajaran dan hasil belajar siswa dan menganalisisnya untuk meningkatkan pembelajaran dan bimbingan di setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di Madrasah dan/atau PAI di sekolah
- d. Mampu membantu guru menggunakan hasil penilaian untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran dan bimbingan untuk setiap bidang pengembangan atau mata pelajaran di Madrasah dan/atau mata pelajaran PAI di sekolah.

- e. Memiliki kemampuan untuk mengolah dan menganalisis data dari penilaian kinerja kepala sekolah, guru, dan karyawan.

2.1.4 Teori Kebijakan Kepala Madrasah Sebagai Manager

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah/Madrasah, ada lima (lima) dimensi kompetensi: sosial, kepribadian, manajemen, kewirausahaan, dan supervisi. Sebagai manajer, Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk mendorong guru untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan dan memenuhi semua kebutuhan guru untuk pengembangan kompetensi. Berdasarkan Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Kepala Madrasah atau Madrasah, keahlian manajemen yang diperlukan meliputi:

- a. Menyusun perencanaan sekolah atau madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan
- b. Mengembangkan organisasi sekolah atau madrasah sesuai dengan kebutuhan
- c. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumberdaya sekolah/madrasah secara optimal
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif
- e. Menciptakan budaya iklim sekolah atau madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal

- g. Mengelola sarana dan prasarana sekolah atau madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal
- h. Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah
- i. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas siswa
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan nasional
- k. Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel transparan, dan efisien
- l. Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah
- m. Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah
- n. Mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah
- p. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah atau madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13, 2007).

Kemampuan khusus yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai manajer untuk menjalankan tugas manajemen di sekolah yang dipimpinnya dikenal

sebagai kompetensi manajerial kepala sekolah. Peran Kepala Madrasah dalam perencanaan, organisasi, pelaksanaan, dan evaluasi program adalah bagian dari tugas manajemen ini.

Menurut Imron, sebagaimana dikutip Mutohar, pelaksanaan tugas dan fungsi Kepala Madrasah sebagai manajer pendidikan sangat terkait dengan hal-hal yang berkaitan dengan manajemen pendidikan, yang meliputi kurikulum dan pengajaran, serta manajemen kelas, peserta didik, sumber daya manusia, keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan. Tugas-tugas yang dilakukan oleh Kepala Madrasah sebagai manajer merupakan implementasi dari fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengawasan, dan evaluasi.

Schermerhorn menyatakan bahwa untuk mengukur keberhasilan kemampuan manajerial, seseorang harus memiliki kemampuan berikut: (1) Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain; (b) Kemampuan untuk menginterpretasikan dan menyampaikan berbagai informasi; (c) Kemampuan untuk menilai diri sendiri secara realistis; (d) Kemampuan untuk menyesuaikan perilaku untuk mencapai suatu tujuan; (e) Kemampuan untuk mengungkapkan pendapat secara jelas dalam berbicara; dan (f) Kemampuan untuk membuat keputusan (Mustari, 2010, hal. 8-10).

Kata "manajer" merupakan sifat manajemen (Jamali, 2013, hal. 12). Oleh karena itu, jelas bahwa manajer melakukan tugas-tugas manajemen (Daryanto, Administrasi Dan Manajemen Sekolah, 2013, hal. 84). Menurut Wibowo, George R. Terry's Management Theory adalah *"Management is a distinct process consist of planning, organizing, actuating, and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives the use of human being and Other resources"*. Artinya

manajemen adalah proses yang unik yang mencakup pengorganisasian, penggerakan, pengontrolan, dan perencanaan untuk mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya (Wibowo, 2013, hal. 29). Istilah "*al-tadbir*", yang berarti "pengaturan" dalam bahasa Islam, berasal dari kata "*dabbara*", yang berarti "mengatur". seperti yang dinyatakan Allah dalam ayat 5 surah As-Sajdah:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ

مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ

Artinya:

"Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu". (QS. As-Sajdah: 5)

Ini menunjukkan bahwa Allah SWT mengatur alam. Alam semesta memiliki struktur yang teratur, yang menunjukkan kebesaran Allah Swt. dalam mengelolanya. Karena manusia diciptakan oleh Allah sebagai khalifah (pemimpin) di bumi, mereka harus mengendalikan alam semesta ini dengan sebaik-baiknya, sebagaimana Allah Swt mengendalikan alam semesta dan segala isinya.

Manajemen pendidikan adalah sistem yang mengelola dan mengatur semua sumber daya pendidikan, termasuk tenaga pengajar, siswa, masyarakat, kurikulum, dana (keuangan), sarana prasarana, tata laksana, dan lingkungan pendidikan. Dengan mempertimbangkan pendapat-pendapat di atas baik secara umum maupun dalam konteks Islam, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses mencapai tujuan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lain dengan efisien.

Susanto mengatakan bahwa kemampuan manajemen yang sukses meliputi hal-hal berikut: 1) Manajemen harus mampu mengkritisi diri sendiri, mampu mengakui, menerima, dan belajar dari kesalahan sebelumnya; 2) Mendorong konfrontasi yang terbuka dan konstruktif dan dianggap sebagai cara pemecahan masalah; 3) Keputusan yang dibuat dengan konsensus harus didukung sepenuhnya, dan posisi dalam organisasi tidak menjamin kualitas ide; dan 4) Manajemen yang efektif (Susanto, 2008, hal. 86). Karena kepemimpinan adalah inti dari manajemen sekolah, adalah tanggung jawab pemimpin sekolah untuk menjalankan manajemen sekolah dengan baik. Oleh karena itu, tanggung jawab seorang pemimpin (Kepala Madrasah) adalah untuk melaksanakan tugas-tugas yang berkaitan dengan manajemen (Yogaswara, 2010, hal. 60).

George R. Terry menyebutkan beberapa fungsi manajemen sebagai berikut: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) (Daryanto, 2013, hal. 47).

1) Perencanaan (*Planning*)

Pada dasarnya, perencanaan pendidikan adalah proses berpikir dan analisis yang sistematis untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan cara yang lebih efisien dan efektif (Ula, 2013, hal. 17). Menentukan tujuan, sumber daya, dan metode yang akan digunakan dapat disebut perencanaan. (Komariah, 2010, hal. 132).

Sukses atau kegagalan suatu kegiatan sangat bergantung pada perencanaannya. Akibatnya, kegiatan yang baik adalah yang direncanakan dan dilakukan sesuai rencana (Hamdani, 2011, hal.7). Perencanaan pendidikan meliputi beberapa aspek, yaitu:

- a. Perumusan suatu tujuan Dalam hal ini, tujuan adalah bagian penting dari proses pengendalian kegiatan atau usaha kolaboratif.
- b. Perumusan dan penetapan bidang atau fungsi. Dalam hal ini, setiap bidang yang dimasukkan ke dalam rencana harus mencakup semua aspek pencapaian tujuan, sehingga tujuan dapat dicapai dengan cara yang paling efektif.
- c. Menentukan durasi yang diperlukan. Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif, dan waktu yang diperlukan untuk mencapainya harus memperhitungkan luasnya ruang lingkup kegiatan.
- d. Menetapkan metode atau cara mencapai tujuan. Metode dapat didefinisikan sebagai suatu proses, atau dapat didefinisikan sebagai cara melakukan suatu pekerjaan sebagai rangkaian pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.
- e. Menyediakan sumber daya yang diperlukan. Penentuan alat, selain metode, sangat penting untuk meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan. Di sini, alat adalah benda atau tenaga yang tersedia.
- e. Mengembangkan strategi untuk evaluasi. Evaluasi diperlukan untuk menentukan sejauh mana tahap pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Menilai proses pekerjaan secara keseluruhan untuk mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai evaluasi.
- f. Menentukan jumlah dana yang diperlukan (Nawawi, 2008, hal. 18).

Kepala Madrasah harus melibatkan semua guru dalam menyusun perencanaan pendidikan untuk mendapatkan ide, gagasan, dan saran untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Dari pertimbangan yang dilakukan oleh

Kepala Madrasah dan semua guru, suatu perencanaan dapat dibuat sebagai pedoman untuk kegiatan operasional dan menjadi keputusan bersama (Nawawi, 2008, hal. 20).

Didasarkan pada rumusan di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah langkah pertama dalam melaksanakan suatu tindakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Pengorganisasian (*Organizing*)

Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama (Komariah, 2010, hal. 140). Secara umum, organisasi didefinisikan sebagai penentuan struktur, hubungan tugas, dan tanggung jawab terhadap orang-orang dalam kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan bersama (Farikhah, 2015, hal. 125).

Perencanaan adalah langkah pertama dalam pengorganisasian, yang menetapkan bidang-bidang atau fungsi-fungsi yang mencakup jenis kegiatan yang akan dilakukan oleh suatu kelompok kerjasama tertentu. Secara keseluruhan, pembidangan itu adalah seluruh sistem yang bekerja untuk mencapai satu tujuan (Nawawi, 2008, hal. 27)

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah proses membentuk suatu kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu.

3) Penggerakkan (*Actuating*)

Penggerakkan adalah upaya untuk mendorong orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sulistyorini, hal. 31). Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memberikan dorongan dan motivasi kepada seluruh

tim untuk menghasilkan kinerja secara maksimal. Keberhasilan dorongan dan motivasi dari seorang pemimpin inilah yang dapat menggerakkan seluruh tim untuk menjadi satu kesatuan yang kokoh.

4) Pengawasan (*Controlling*)

Pengawasan berarti mengevaluasi pelaksanaan tugas dan memperbaikinya untuk memastikan tujuan tercapai (Terry, 2016, hal. 232). Di sini, fungsi pengawasan (*controlling*) dilakukan untuk memastikan bahwa pelaksanaan manajemen berjalan sesuai dengan rencana. Oleh karena itu, pengawasan yang efektif harus dilakukan di setiap tingkatan proses manajemen, bukan hanya di akhir proses, agar program peningkatan mutu pendidikan dapat berjalan dengan baik. Jika tidak ada monitoring atau evaluasi, program peningkatan kualitas pendidikan tidak akan berhasil (Sulistyorini, 2012, hal. 114).

Dari uraian di atas, dapat dipahami bahwa pengawasan adalah menentukan apakah ada hambatan atau kesalahan dalam melakukan evaluasi pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan.

Manajemen pendidikan Islam mencakup dua bagian: manajemen administratif dan manajemen operatif. Manajemen administratif adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan semua orang dalam organisasi atau kelompok untuk bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan manajemen operatif adalah kegiatan yang bertujuan untuk mengarahkan dan membina orang yang bertugas sesuai dengan biaya (Nawawi, 2008, hal. 13).

Menurut Mulyasa, ada dua jenis manajemen pendidikan. Yang pertama adalah manajemen administratif, yang berfokus pada perencanaan, organisasi, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Yang kedua adalah manajemen operatif,

yang berfokus pada tata usaha, perbekalan, staf, keuangan, dan hubungan sekolah dengan masyarakat (Mulyasa E. ,2009, hal. 11)

2.1.5. Kompetensi Guru

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi didefinisikan sebagai seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan. Charles dalam Milyasa. 25) mengatakan bahwa kompetensi adalah perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

Kompetensi guru, menurut Mulyasa (2012: 26), adalah perpaduan kemampuan pribadi, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual yang membentuk kompetensi standar profesi guru. Kompetensi ini mencakup penguasaan materi, pemahaman siswa, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi, dan profesionalisme.

Berdasarkan beberapa uraian hasil di atas, kompetensi guru dapat didefinisikan sebagai pengetahuan, kemampuan, dan ketrampilan yang dimiliki seseorang sehingga mereka mampu dan menguasai melakukan perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik secara optimal.

Peningkatan kompetensi mengajar guru adalah upaya untuk meningkatkan profesional guru, yang menghasilkan peningkatan yang dibuktikan oleh peningkatan pelayanan mereka sebagai guru. Dalam hal ini, seorang guru diarahkan untuk menjadi lebih baik. Untuk meningkatkan kemampuan mengajar, diharapkan untuk membangun jaringan dan sistem pembinaan kreatif yang melibatkan seluruh pembina guru dalam kegiatan peningkatan profesional

terpadu. Untuk meningkatkan kualitas program pendidikan dan menyesuaikannya dengan kebutuhan masyarakat, nasional, dan siswa, peningkatan kompetensi guru dilakukan.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 tahun 2008 tentang Guru menetapkan bahwa guru harus memiliki empat kompetensi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Seorang guru harus memiliki beberapa kemampuan, seperti Kompetensi Pedagogik, Kemampuan Pribadi, Kemampuan Sosial, dan Kemampuan Profesional

2.1.6. Kompetensi Pedagogik Guru

Sebagaimana didefinisikan dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, kompetensi pedagogik adalah kemampuan untuk mengelola pembelajaran peserta didik. Kemampuan guru untuk mengelola pembelajaran disebut kompetensi pedagogik oleh M. Hatta. Ini membedakan guru dari profesi lain dan dapat menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didik. Selain itu, seorang guru harus memahami dan menguasai sembilan kompetensi pedagogis, termasuk:

- a. Menguasai materi atau bahan ajar
- b. Mengelola program pembelajaran
- c. Kemampuan mengelola kelas
- d. Menggunakan media pembelajaran
- e. Memahami landasan pendidikan

- f. Mengelola interaksi belajar mengajar
- g. Memberikan penilaian kepada siswa untuk kepentingan pengajaran
- h. Memahami fungsi bimbingan penyuluhan
- i. Memahami dan mengelola administrasi sekolah (Hatta, 2018, hal. 78-91).

Menurut Syaiful Sagala, kompetensi pedagogik adalah kemampuan guru untuk mengelola siswa. Kemampuan ini termasuk: 1) pemahaman guru tentang landasan dan filsafat pendidikan; 2) pemahaman tentang potensi dan perbedaan siswa; 3) kemampuan guru untuk membuat kurikulum silabus baik dalam bentuk dokumen maupun dalam bentuk pengalaman belajar; dan 4) kemampuan guru untuk membuat rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi (Sagala S, 2014, hal. 39)

Sementara itu, menurut Gordon dalam Sudan, dikutip oleh RS Wulandari dan Wiwin Hendrian, ada enam aspek penting dari konsep kompetensi guru. Ini termasuk komponen berikut: (Hendrian, hal. 12-13)

- a. Pemahaman, kedalaman kognitif dan afektif seseorang, misalnya seorang guru harus memahami karakteristik dan kondisi siswa.
- b. Pengetahuan, arahan dalam bidang kognitif, misalnya seorang guru harus tahu cara mengidentifikasi kebutuhan belajar siswa dan bagaimana mengatur pembelajaran untuk masing-masing siswa.
- c. Minat, atau keinginan, yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu hal.

- d. Nilai adalah standar perilaku yang telah ditanamkan secara psikologis dalam seseorang. Contohnya adalah perilaku guru di kelas yang jujur, terbuka, dan demokratis.
- e. Kemampuan. Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk menyelesaikan tugas atau tugas yang diberikan kepadanya. Kemampuan guru dalam memilih dan membuat alat peraga sederhana untuk membuat belajar lebih mudah bagi siswa adalah salah satu contoh kemampuan tersebut.
- f. Perasaan senang, tidak senang, suka, atau tidak suka, atau reaksi terhadap rangsangan eksternal, seperti krisis ekonomi, kenaikan gaji, dan sebagainya.

Kemampuan seorang guru untuk mengelola proses pembelajaran siswanya dikenal sebagai kompetensi pedagogis (Asmani, 2009, hal. 69). Asmani kemudian menyatakan bahwa kompetensi pedagogis dapat diukur dengan sepuluh kriteria, yaitu:

- a. Mengetahui karakteristik siswa dari segi fisik, moral, spiritual, sosial, emosional, dan intelektual.
- b. Menguasai teori pendidikan dan pembelajaran.
- c. Menghasilkan kurikulum yang relevan dengan subjek.
- d. Mengorganisir pembelajaran yang mendidik dan dialogis.
- e. Mengambil manfaat dari teknologi komunikasi dan informasi
- f. Mengembangkan potensi peserta didik.
- g. Komunikasi yang efektif, penuh empati, dan santun.
- h. Mengawasi dan mengevaluasi proses dan hasil belajar.
- i. Menggunakan hasil analisis dan evaluasi.

- j. Melakukan tindakan dan berpikir secara reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (Ashnani, 2009, hal. 73)

Kualifikasi pendidikan dapat didefinisikan oleh banyak ahli, salah satunya Kemendikbud. Menurut Kemendikbud, kualitas pendidikan di sekolah dasar adalah kemampuan sekolah untuk mengelola secara operasional dan efisiensi elemen-elemen sekolah sehingga menghasilkan nilai tambah pada elemen-elemen tersebut menurut standar dan norma yang berlaku.

Pembelajaran adalah bagian dari kualitas pendidikan, jadi kita harus memahami kualitas pendidikan sebelum kita bisa memahami pembelajaran (Kemendikbud, 2014, hal. 7) Rekomendasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran adalah:

1. Penampilan Guru

Penampilan guru adalah elemen yang membantu meningkatkan kualitas pembelajaran; dengan kata lain, jenis kegiatan yang dilakukan seorang guru selama pengajaran sangat memengaruhi kualitas pembelajaran. Ini disebabkan oleh fakta bahwa guru adalah pihak yang bertanggung jawab atas penyelenggaraan pembelajaran dan juga merupakan salah satu pelaku. Oleh karena itu, guru harus memiliki kemampuan, keterampilan, dan sikap yang sesuai dengan seorang guru profesional. sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas pembelajaran yang diharapkan

2. Penguasaan Materi / Kurikulum

Penguasaan materi atau kurikulum adalah komponen tambahan yang mendukung peningkatan kualitas pembelajaran, yang berarti bahwa guru harus

memiliki penguasaan materi atau kurikulum secara absolut selama proses pembelajaran. Hal ini disebabkan fakta bahwa kurikulum atau materi adalah materi yang akan disampaikan kepada siswa. Oleh karena itu, posisi penguasaan materi sangat penting untuk keberhasilan pembelajaran. Oleh karena itu, guru harus.

3. Penguasaan Metode Mengajar

Penggunaan pendekatan instruksional merupakan bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran; oleh karena itu, penggunaan pendekatan instruksional yang digunakan guru dalam penjelasan di depan kelas pasti akan memberikan kontribusi tersebut untuk peningkatan kualitas pembelajaran. Dengan menggunakan metode mengajar yang tepat dan efektif, guru membantu siswa memahami materi dengan lebih mudah.

4. Pendayagunaan Alat/Fasilitas Pendidikan

Pendayagunaan alat dan fasilitas pendidikan adalah komponen tambahan yang menentukan peningkatan kualitas pembelajaran. Pembelajaran akan berkualitas tinggi jika didukung oleh alat dan fasilitas pendidikan yang tersedia. Keadaan ini membuat pembelajaran lebih mudah bagi guru dan siswa. Oleh karena itu, sekolah harus sangat memperhatikan pendayagunaan fasilitas dan alat belajar jika mereka ingin meningkatkan kualitas pembelajaran.

5. Penyelenggaraan Pembelajaran dan Evaluasi

Selain itu, penyelenggaraan pembelajaran dan evaluasi menentukan mutu pembelajaran, yang menunjukkan bahwa mutu pada dasarnya dipengaruhi oleh proses. Oleh karena itu, guru harus memiliki kemampuan untuk mengelola

pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran sehingga mereka dapat mencapai peningkatan mutu.

6. Pelaksanaan Kegiatan Kurikuler dan Ekstra-kurikuler

Kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler juga mempengaruhi kualitas pembelajaran; dengan kata lain, jika kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler disertakan dalam pembelajaran siswa, kualitas pembelajaran dapat ditingkatkan. Ini beralasan bahwa kegiatan ini akan meningkatkan pengetahuan siswa di luar pengajaran inti di kelas dan, tentu saja, meningkatkan kreativitas dan kemampuan mereka (Kemendikbud, 2014, hal. 10-12)

2.2. Kajian Penelitian yang Relevan

Penulis menggunakan penelitian ini sebagai rujukan jika relevan dengan masalah ini

Pertama. penelitian tesis karya Nizamudin dari program pascasarjana studi ilmu Agama Islam IAIN Bengkulu tahun 2019 yang berjudul Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Kualitatif Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Mts Negeri I Bengkulu Tengah " (Nizamudin, 2019) Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, dan hasilnya menjelaskan kompetensi pedagogik guru dalam strategi pendidikan kepala madrasah. Namun, penelitian ini hanya membahas strategi kepala madrasah dan tidak membahas manajemen kepala madrasah.

Kedua, penelitian tesis karya Ulfia Ustina dari program magister Pendidikan Agama Islam UNISSULA Semarang tahun 2021 yang berjudul " Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan

Agama Islam di Smp Fathul Huda Sidorejp Sayung Demak" (Ustina, 2021) persamaan, penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dan hasilnya menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah berjalan dengan baik. Di sisi lain, penelitian ini hanya membahas kualitas pendidikan agama Islam, tetapi tidak membahas kompetensi pedagogik guru.

Ketiga, penelitian tesis karya Marwati dari program pascasarjana program studi Pendidikan Agama Islam UIN Alatludin Makasaar tahun 2012 dengan judul Program Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang Kabupaten Tolitoli" (Marwati, 2012). Persamaannya adalah bahwa metode penelitian samasatna adalah penelitian kualitatif, dan hasilnya sama-sama berfokus pada peningkatan kinerja guru. Namun, penelitian saya lebih terfokus pada kompetensi pedagogik guru.

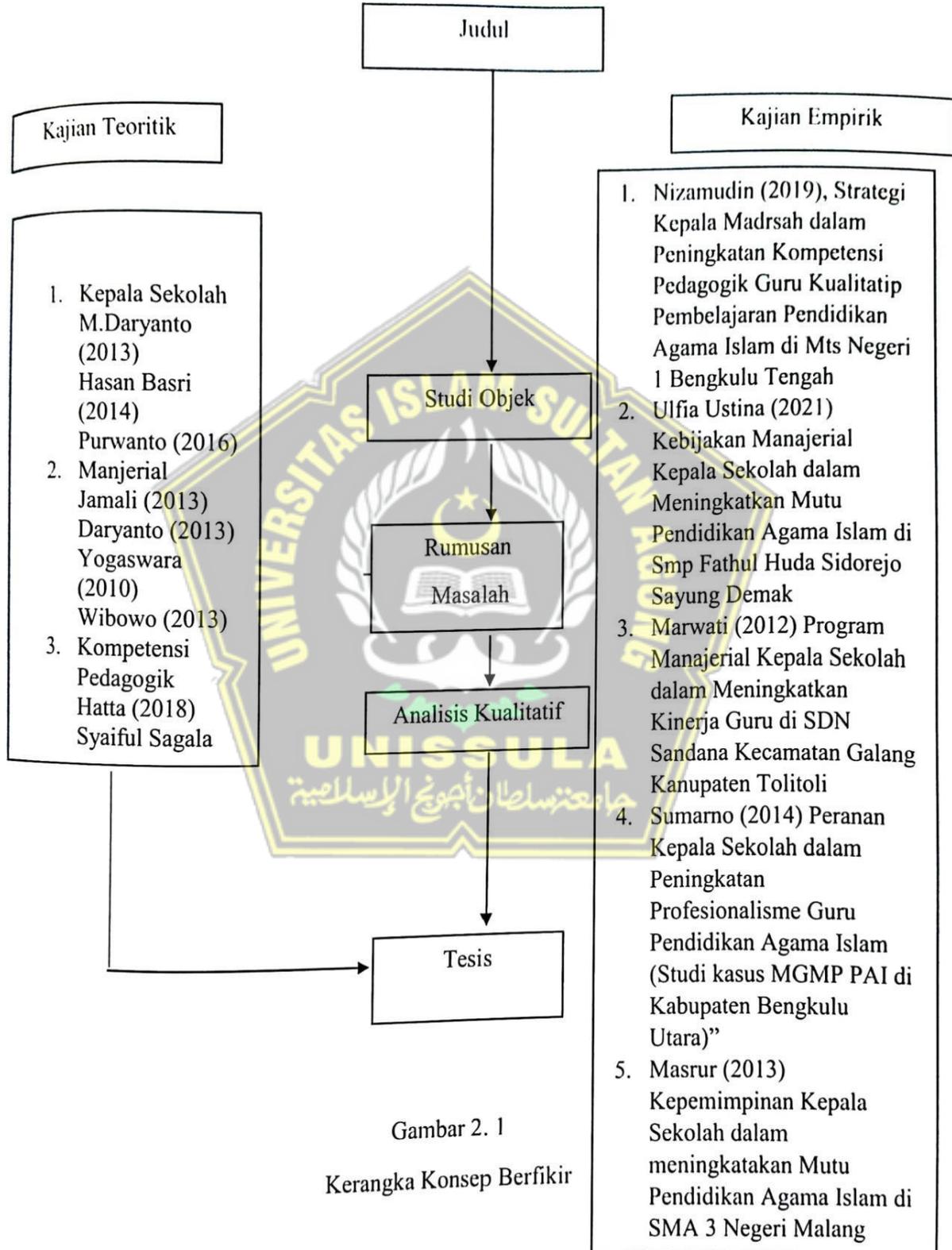
Keempat, tesis karya Sumarno studi Pendidikan Agama Islam tahun 2014 dengan judul Peranan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Studi kasus MGMP PAI di Kabupaten Bengkulu Utara)" (Sumarno, 2014). Penelitian ini sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif, dan hasilnya membahas kepala sekolah. Penelitian sebelumnya terfokus pada peningkatan profesionalisme guru PAI, sedangkan penelitian saya terfokus pada kompetensi pedagogik guru PAI.

Kelima, tesis karya Masrur dari program pascasarjana studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Malang tahun 2013 dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang" (Masrur, 2013). Persamaannya adalah kedua penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dan hasilnya sama-sama membahas

kepala sekolah. Namun, penelitian ini berfokus pada pengelolaan kepala sekolah, sedangkan penelitian saya berfokus pada manajemen kepala sekolah.



2.3. Kerangkkn Proses Berlikir



Gambar 2. 1

Kerangka Konsep Berfikir

2.4. Kerangka Konseptual



Sebagai kepala lembaga pendidikan yang menetapkan kebijakan, seorang kepala sekolah harus mampu memanfaatkan peranannya dengan bijak dan maksimal untuk mencapai tujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Untuk mencapai tujuan ini, seorang kepala sekolah harus memiliki kharisma kepemimpinan, wawasan, pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsinya sebagai kepala sekolah, dan keahlian manajemen.

Sebagai bagian dari menjalankan tugasnya sebagai seorang Kepala Madrasah, mereka harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen di sekolah. Ini memerlukan seorang Kepala Madrasah untuk memiliki kemampuan manajemen yang handal dan visioner, yang berarti mereka dapat mengelola sekolah dengan baik. Tentu saja, masalah peningkatan kompetensi guru akan berjalan dengan baik jika kepala sekolah dapat mengelola sekolah dengan baik.

Tidak hanya kepala sekolah yang memiliki peran penting dalam sebuah institusi pendidikan, tetapi guru atau pendidik juga memainkan peran penting dalam proses pembelajaran. Untuk berfungsi sebagai pendidik, guru harus memiliki kompetensi pedagogik. Kompetensi ini mencakup kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan pembelajaran, mengembangkan teori pembelajaran, dan mengevaluasi hasil belajar. Sangat diharapkan bahwa tujuan pembelajaran akan tercapai jika semua berjalan sesuai dengan rencana akan mudah didapatkan. Dari apa yang disebutkan di atas, jelas bahwa kemampuan pedagogik guru dapat meningkat jika Kepala Madrasah, yang juga berfungsi sebagai penentu kebijakan dan pemimpin sekolah, dapat melaksanakan tugas manajemen dengan baik. Karena itu, keberhasilan manajemen pendidikan sebuah lembaga bergantung pada pemimpinnya.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Untuk melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian lapangan (*field research*), Penulis melakukan penelitian secara langsung di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk. Penelitian ini bersifat kualitatif karena data yang dikumpulkan berupa kata-kata atau gambaran daripada angka. Foto, catatan lapangan, wawancara, dan dokumen pribadi adalah sumber data yang dimaksud (Moleong, 2010, hal. 11) Moleong menyatakan bahwa penelitian yang bersifat kualitatif adalah penelitian yang prosedurnya menghasilkan data deskriptif dari orang atau perilaku yang diamati (moleong 2012 :3)

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk karena kebijakan manajemen Kepala Madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI telah berjalan dengan baik. Karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

3.3. Subjek dan Objek

Subjek penelitian adalah subjek yang ingin diteliti atau dicari untuk mendapatkan informasi tentang masalah yang diteliti. Subjek penelitian ini adalah orang atau apa pun yang menjadi sasaran penelitian.:

- a. Kepala Madrasah akan mendapatkan informasi tentang sejarah, lokasi, visi dan misi, tujuan, dan fungsi manajemen MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk.

- b. Kepala TU Mazro'atul Ulum Suwaduk menerima daftar administrasi yang mencakup nama guru, jumlah peserta didik, dan sarana.
- c. Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk akan mendapatkan informasi tentang persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran Pendidikan Agama Islam dan budi pekerti.
- d. Waka kurikulum MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk menawarkan informasi tentang kegiatan manajemen kurikulum yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam di institusi tersebut.

Namun, fokus penelitian adalah objeknya. Fokus penelitian ini adalah kebijakan manajemen kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk. Penelitian ini membahas keduanya, dengan memberikan penjelasan tentang beberapa aspek:

- a. Komponen manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan pedagogis guru Pendidikan Agama Islam, yaitu:
 - 1) Fungsi manajemen administratif: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan yang berkaitan dengan kualitas in-put, proses, dan output.
 - 2) Fungsi manajemen operatif: kurikulum dan sarana prasarana untuk in-put, proses, dan out-put.
- b. Komponen kompetensi pedagogik guru, seperti:
 - 1) Memahami karakteristik peserta didik dari segi fisik, moral, spiritual, sosial, emosional, dan intelektual.
 - 2) Memahami teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
 - 3) Membuat kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran.
 - 4) Merancang pembelajaran yang mendidik dan dialogis.
 - 5) Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi
 - 6) Meningkatkan potensi siswa.

- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun.
- 8) Melakukan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 9) Menggunakan hasil penilaian dan evaluasi.
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran (*Asmani, 2009, hal. 73*)

3.4. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

3.4.1. Teknik Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data adalah langkah paling penting dalam penelitian karena tanpa pengetahuan tentang teknik pengumpulan data, penulis tidak akan dapat mendapatkan data yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Peneliti menggunakan beberapa teknik untuk mengumpulkan data di lapangan, termasuk yang berikut:

1. Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan dengan tujuan tertentu antara dua orang: pewawancara (yang mengajukan pertanyaan) dan yang diwawancarai (yang memberikan jawaban) (*Moleong, 2010, hal. 186*) Ada dua jenis wawancara: terstruktur dan tidak terstruktur (*Sugiyono, 2015, hal. 138*). Dalam wawancara terstruktur, peneliti tidak perlu menyiapkan jawaban untuk pertanyaan, tetapi responden bebas mengemukakan pendapatnya. Dalam wawancara tidak terstruktur, responden tidak perlu menyiapkan jawaban, sehingga jawaban mereka hanya terkategori sebagai alternatif jawaban yang telah dibuat sebelumnya (*Ibrahim, 2010, hal. 112*) (*Nana Sudjana & Ibrahim, 2010, hal. 112*).

Peneliti menggunakan metode wawancara untuk mendapatkan informasi secara langsung dari subjek penelitian: Kepala Madrasah, guru PAI, dan

kepala TU. Mereka juga mengumpulkan informasi tentang kebijakan manajemen kepala sekolah yang berkaitan dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk.

2. Observasi

Observasi berarti mengamati dan mencatat gejala atau fenomena yang diselidiki secara sistematis. Observasi langsung adalah pengamatan dan dokumentasi yang dilakukan terhadap sesuatu di tempat peristiwa terjadi atau berlangsung, sehingga observasi bersama dengan peristiwa yang diselidiki. Namun, observasi tidak langsung adalah pengamatan yang dilakukan tidak pada saat peristiwa yang akan diselidiki terjadi (*Margono, 2009, hal. 158-159*).

Ada dua jenis observasi berdasarkan jenisnya: pengamatan langsung, di mana penulis secara aktif mengamati subjek penelitian; pengamatan tidak langsung, di mana penulis melakukan pengamatan di lapangan melalui bantuan pihak ketiga. Dalam pengamatan di lapangan, penulis dapat menggunakan alat seperti skala penilaian, daftar isian, dan cek. (*Hadeli, 2006, hal. 85-87*).

Dalam penelitian ini, peneliti mengamati objek secara langsung tanpa perantara. Metode ini digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data lapangan secara langsung tentang kondisi kebijakan manajemen Kepala Madrasah dan bagaimana guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk telah meningkatkan kompetensi pedagogik mereka. Penelitian ini menggunakan daftar cek (checklist) dan skala penilaian untuk melaporkan bagaimana

kebijakan manajemen kepala sekolah meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode untuk mencari dokumen atau catatan tentang peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen mencakup semua jenis catatan, baik hardcopy maupun softcopy, seperti buku, artikel, catatan harian, undang-undang, blog, halaman web, dan foto (Arikunto, 2010, hal. 274). Hasil penelitian yang berasal dari observasi dan wawancara akan lebih kredibel jika didukung oleh dokumen yang relevan.

Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk, metode dokumentasi ini digunakan untuk mendapatkan data berupa bukti fisik dan gambaran umum sekolah yang berkaitan dengan kebijakan manajemen Kepala Madrasah.

3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, kehadiran peneliti harus diperlukan karena peneliti berfungsi sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Meskipun instrumen selain manusia dapat digunakan, fungsi tersebut hanya sebagai pendukung dan pembantu dalam penelitian (Sugiyono, 2015: 305)

Berdasarkan uraian di atas, peneliti melakukan penelitian di lapangan secara langsung bersama objek penelitian untuk mengumpulkan informasi sebanyak mungkin. Hal ini menunjukkan bagaimana peneliti bertindak sebagai informan selama proses pengambilan data; ini dilakukan melalui diskusi dan interaksi langsung dengan berbagai pihak dan elemen yang berkaitan dengan penelitian. Selain peneliti yang secara langsung

menggunakan instrumen, peneliti juga membuat instrumen tertulis untuk membantu proses penelitian menjadi lebih lancar.

3.5. Keabsahan Data

Teknik pencapaian kredibilitas penelitian memungkinkan penulis untuk memastikan bahwa data yang disajikan akurat dan kredibel. Teknik triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang menggunakan sesuatu di luar data untuk pengecekan atau sebagai perbandingan dengan data (Meleong, 2012, hal. 330).

Menurut Patton, ada empat jenis triangulasi yang dapat digunakan untuk penelitian: triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi peneliti, dan triangulasi teori (Meleong, 2012, hal. 331). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber, yaitu pemeriksaan sumber dengan menggunakan berbagai sumber data untuk menggali data sejenis, seperti informasi, dokumentasi foto, buku, dan lain-lain. Selain itu, peneliti juga menggunakan triangulasi metode, yaitu mencari data yang sama dengan menggunakan berbagai metode, seperti observasi, wawancara, dokumentasi, dan sebagainya (Sugiyono, 2015, hal. 373).

3.6. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan selama proses di lapangan, selama proses di lapangan, dan setelah selesai di lapangan, menurut Nasution (1998), "Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan, dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian." (Sugiyono, 2015, hal. 245). menggunakan model Miles dan Huberman, yaitu data *reduction* (reduksi data), data *display*

(penyajian data), dan *final drawing/verification* (penerikan kesimpulan/verifikasi), yaitu:

a. Reduksi Data

Data yang dikumpulkan dari lapangan sangat besar sehingga disebut "pengumpulan data", dan kemudian dilakukan analisis dengan menguranginya. Mereduksi data berarti mencari tema dan pola, memilih topik utama, dan memfokuskan pada topik utama (*Sugiyono, 2015, hal. 247*). Oleh karena itu, data yang direduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan akan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Dalam hal ini, peneliti membuat rangkuman, yang kemudian disederhanakan, dan memfokuskan pada hal-hal yang penting.

b. Penyajian Data

Penyajian data adalah kelanjutan dari reduksi data, dengan menyajikan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut (*Sugiyono, 2015, hal. 249*).

Oleh karena itu, tujuan penyajian data adalah untuk menemukan pola-pola yang signifikan, serta memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan tindakan. Sajian data dapat mencakup berbagai jaringan kerja yang berkaitan dengan kegiatan, serta tabel. Ini juga memungkinkan peneliti untuk membuat keputusan tentang analisis dan tindakan tambahan berdasarkan pemahaman mereka tentang berbagai peristiwa yang terjadi.

c. Penarikan Kesimpulan / Verifikasi

Penarikan kesimpulan dan verifikasi adalah langkah terakhir dalam analisis data penelitian kualitatif. Kesimpulan dapat diterima jika didukung oleh bukti yang valid dan konsisten (*Sugiyono, 2015, hal. 252*).

Oleh karena itu, analisis data di sini bertujuan untuk mengumpulkan kesimpulan dari data yang dikumpulkan oleh peneliti selama penelitian. Dalam proses ini, semua data yang dikumpulkan di lapangan diuraikan dalam laporan yang akurat dan faktual, dan analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk melanjutkan analisis. tentang fenomena yang dipelajari



BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum MTs Mazro'atul Ulum

Salah satu lembaga pendidikan yang dikelola oleh Yayasan Pendidikan Islam Mazro'atul Ulum Desa Suwaduk Kecamatan Wedarijaksa Kabupaten Pati adalah Madrasah Tsanawiyah (MTs.) Mazro'atul Ulum Suwaduk Wedarijaksa Pati. Madrasah didirikan pada tanggal 28 Juni 1998 dan didukung oleh semua anggota yayasan dan warga masyarakat Desa Suwaduk. H.Fauzi, H. Moh. Mahfud, H. Shobirin, H. Nur Hasan, H. M. Ruba'i, dan H. Slamet adalah beberapa tokoh yang berkontribusi pada pendirian MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk.

Proses berdirinya Madrasah Tsanawiyah (MTs.) Mazro'atul Ulum Suwaduk Wedarijaksa Pati terganggu oleh beberapa hambatan sejak awal. Hal ini disebabkan oleh kelas yang sering berpindah-pindah dan kondisi sarana dan prasarana madrasah yang buruk.

Madrasah ini berdiri pada tahun 1998 dengan 24 siswa. Pada tahun yang sama, Yayasan mengajukan izin dan akreditasi untuk operasinya. Ini pertama kali diakui oleh Kakandepag Kabupaten Pati sebagai Madrasah Tsanawiyah Mazro'atul Ulum Suwaduk Wedarijaksa Pati.

Yayasan ini didasarkan pada Pancasila dan berazaskan Islam Ala Ahlussunnah Waljamaah. Tujuannya adalah untuk membangun dan memajukan masyarakat Indonesia, terutama pelajar putra dan putri dalam bidang pendidikan, agar mereka menjadi warga negara yang cakap dan terampil yang bertanggung jawab atas agama, bangsa, negara, dan cita-cita awal berdirinya. Yayasan ini juga mendidik putra dan putri Islam dengan pengetahuan Islam praktis sehingga mereka dapat memimpin masyarakat Islam untuk maju bersama masyarakat lain.

MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk terus mengalami peningkatan dalam jumlah dan kualitas selama perkembangan. Madrasah ini sekarang memiliki akreditasi B dan memiliki tingkat kelulusan siswa 100%.

MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk terletak di Jalan Mataram KM. 01 Desa Suwaduk RT. 03 RW. 01 Kecamatan Wedarijaksa Kabupaten Pati. Letak madrasah ini cukup strategis karena berada dekat dengan jalan raya dan juga berdekatan dengan pemukiman penduduk sangat dekat sehingga mudah dijangkau oleh siswa.

Adapun batas lokasi MTs. Mazro'atul Ulum Suwaduk adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara : Perumahan Penduduk
- b. Sebelah selatan : Perumahan Penduduk
- c. Sebelah timur : Jalan Mataram
- d. Sebelah barat : Perumahan Penduduk

A. Visi dan Misi MTs Mazro'atul Ulum

a. Visi MTs Mazro'atul Ulum

” Religius, Cerdas, Terampil, Mandiri, Peduli Lingkungan, dan Berwawasan Global”

b. Misi MTs Mazro'atul Ulum

Berdasarkan visi sekolah tersebut di atas, dirumuskan misi sebagai berikut:

1. Menanamkan nilai-nilai keimanan dan ketakwaan serta akhlak mulia melalui pengamalan ajaran Islam.
2. Menumbuh kembangkan nilai-nilai ahlakul karimah di lingkungan madrasah.
3. Mengoptimalkan potensi akademik dan non akademik melalui proses pembelajaran dan bimbingan.
4. Melaksanakan program pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM)
5. Meningkatkan ketrampilan dan kecakapan yang mengarah pada keterampilan yang marketable dan kompetitif

6. Membina kemandirian peserta didik melalui kegiatan pembiasaan, kewirausahaan, dan pengembangan diri yang terencana dan berkesinambungan
7. Mewujudkan lingkungan yang nyaman dan kondusif, terpelihara bebas dari sampah dan polusi.
8. Menjalin kerjasama yang harmonis antar warga madrasah, antara madrasah dengan lembaga-lembaga lain yang terkait, dan antara madrasah dengan dunia usaha dan dunia industri.
9. Memenuhi fasilitas madrasah yang relevan, mutakhir, dan berwawasan ke depan.

c. Tujuan MTs Mazro'atul Ulum

Secara umum tujuan MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk adalah mempersiapkan dan membekali peserta didik dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia serta ketrampilan hidup mandiri guna mengikuti pendidikan lebih lanjut.

Berdasarkan tujuan umum tersebut, MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang bernuansa Islam serta memberikan landasan moral etis dalam pengembangan IPTEK dan pencerahan IMTAQ
2. Memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk menuntut ilmu dan mengembangkan potensi keilmuannya;
3. Meningkatkan kemampuan siswa dalam penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.
4. Mendorong siswa mengaplikasikan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari sehingga terwujud generasi muslim, yang berakhlaq mulia
5. Mengusahakan pemenuhan 8 (delapan) standar nasional pendidikan

6. Mengusahakan pengembangan PAIKEM/CTL dalam pembelajaran.
7. Mengembangkan berbagai wadah / program penghayatan dan pengamalan agama
8. Melestarikan budaya daerah melalui mulok bahasa daerah dengan indikator 65 % siswa mampu berbahasa Jawa (krama) sesuai dengan konteks.
9. Menjadikan 80% siswa memiliki kesadaran terhadap kebersihan dan kelestarian lingkungan disekitarnya.
10. Berpartisipasi dan berkompetisi dalam lomba-lomba akademik maupun non akademik di tingkat kabupaten.

B. Keadaan Pendidik, Karyawan dan Peserta Didik

Dalam dunia pendidikan, peran seorang pendidik sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan. Diharapkan pendidik memiliki kemampuan, keterampilan, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas dalam proses pembelajaran. Karyawan juga penting untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk tahun akademik 2024/2024, MTs Mazro'atul Ulum memiliki 20 pendidik dan 6 karyawan. Data menunjukkan bahwa ada 3 pendidik di S2, 16 di S1, dan 3 di SLTA, dengan 4 di antaranya bekerja sebagai pendidik. Mazro'atul Ulum. Data selengkapnya bisa di liha pada lampiran.

C. Keadaan Peserta Didik

salah satu syarat terjadinya proses belajar mengajar adalah adanya peserta didik. Peserta didik tidak hanya dikatakan sebagai objek tetapi dikatakan juga sebagai subjek. Adapun data peserta didik tahun ajaran 2024/2024 di MTs Mazro'atul Ulum adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 1

Data peserta didik MTs Mazro'atul Ulum

Kelas	Jumlah peserta didik
VII	23
VIII	32

IX	29
----	----

(Sumber: Dokumentasi pada Tata Usaha. MTs Mazro'atul Ulum, Tahun 2024/2025)

D. Kurikulum MTs Mazro'atul Ulum

Kurikulum, yang pertama kali digunakan dalam olahraga, berasal dari kata "curir", yang berarti "pelari," dan "curere", yang berarti "tempat berpacu." Pada saat itu, kurikulum dimaksudkan sebagai jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari mulai dari start sampai finish untuk memperoleh medali atau penghargaan. Pada awalnya, kata ini dimaksudkan untuk menggambarkan jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari mulai dari start sampai finish untuk memperoleh medali atau penghargaan. Kurikulum adalah istilah yang digunakan untuk lintasan pacu kereta pada zaman Romawi kuno. Istilah "kurikulum" di Indonesia mungkin baru digunakan pada tahun lima puluhan. yang dipopulerkan oleh individu yang menerima pendidikan di AS.

Pengertian ini kemudian diterapkan dalam pendidikan menjadi sejumlah mata pelajaran (topik) yang harus dipelajari siswa dari awal hingga akhir program pelajaran untuk mendapatkan ijazah. Dari pengertian ini, kurikulum terdiri dari dua hal utama: (1) adanya mata pelajaran yang harus dipelajari siswa, dan (2) tujuan utamanya, yaitu mendapatkan ijazah.

. (Dra. Teja Insyaf Sukariyadi, 2022, hal. 2)

Harold B. Albery (1965) mendefinisikan kurikulum sebagai semua kegiatan yang diberikan kepada siswa oleh sekolah. Kurikulum tidak hanya mencakup kegiatan di dalam kelas; itu juga mencakup kegiatan yang dilakukan siswa di luar kelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beberapa aspek pengertian kurikulum telah ditemukan. R. Ibrahim (2005) membagi kurikulum menjadi tiga kategori: substansi, sistem, dan bidang studi. Kurikulum dilihat dalam dimensi

pertama sebagai kumpulan tujuan yang ingin dicapai atau rencana kegiatan belajar yang akan dilakukan siswa di sekolah.

Seluruh proses kerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik dengan fokus pada meningkatkan interaksi belajar-mengajar (Arikunto & Yuliana, 2009: 131). Manajemen kurikulum mencakup buku pedoman kerja tahunan, statistik kemajuan belajar, kalender pendidikan tahunan, jadwal pelajaran, daftar buku siswa dan buku pegangan guru, dan banyak lagi (Usman, 2006, hal. 10).

Dari apa yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa kurikulum adalah bentuk rencana pembelajaran yang digunakan hanya di kelas dan terdiri dari tiga dimensi: substansi, sistem, dan bidang studi. Kurikulum MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk berfokus pada pembelajaran di kelas, sehingga sistem pembelajaran dapat disesuaikan dengan potensi peserta didik. Berikut adalah kurikulum yang saat ini digunakan di sekolah tersebut:

Tabel 4. 2 Kurikulum MTs Mazro'atul Ulum

Muatan Pembelajaran	Beban Belajar	Pengaturan
1. Intrakurikuler	Wajib	<ul style="list-style-type: none"> - Beban belajar ini memuat semua mata pelajaran - Materi pembelajaran setiap mata pelajaran mengacu pada Capaian Pembelajaran - Diatur dalam kegiatan reguler

2. Projek	Wajib	<ul style="list-style-type: none"> - Penguatan Profil Pelajar Pancasila - Muatan pembelajaran mengacu pada 6 tema projek profil pelajar Pancasila Memuat mata pelajaran Bahasa Jawa yang sesuai dengan karakteristik Provinsi Jawa Tengah dan mata pelajaran ciri khas keagamaan sesuai budaya di Kudus. - Diatur dalam kegiatan projek
	tambahan	<ul style="list-style-type: none"> - Memuat tema-tema projek yang menjadi karakteristik MTs Mazro'atul Ulum - Diatur dalam kegiatan projek
3. Ekstrakurikuler	Wajib	<ul style="list-style-type: none"> - Kepramukaan
	Tambahan	<ul style="list-style-type: none"> - Memiliki muatan yang menjadi kebutuhan dan karakteristik MTs Mazro'atul Ulum diatur dalam kegiatan di luar kegiatan regular dan projek

MATA PELAJARAN UMUM	ALOKASI WAKTU
----------------------------	----------------------

		Intra kurikuler per Tahun (minggu)	Alokasi Project penguatan profil pancasila per tahun	Jumlah Jam Per Tahun
1	Pendidikan Agama Islam Dan Budi Pekerti	72 (2)	36	108
2	Pendidikan Pancasila	54 (2)	18	72
3	Bahasa Indonesia	108 (3)	36	144
4	Matematika	108 (3)	36	144
5	Ilmu Pengetahuan Alam : Fisika, Kimia, Biologi, Bahasa Inggris	216 (6)	108	324
6	Ilmu Pengetahuan Sosial: Sosiologi, Ekonomi, Sejarah, Geografi	288 (8)	144	432
7	Bahasa Inggris	54 (2)	18	72
8	Pendidikan Jasmani	72 (2)	36	108
9	Informatika	72 (2)	36	108
10	SENI Dan PRAKARYA (Seni Musik; Seni Rupa; Seni Teater; Seni Tari; Prakarya; dan Kewirausahaan)	54 (2)	18	72
11	Bahasa Jawa	72 (2)	-	72

Total	1.170 (32)	486	1656
-------	---------------	-----	------

Struktur Kurikulum MTs Mazro'atul UlumVII dan VIII (Fase D) IKM

Asumsi 1 Tahun=36 Minggu dan 1 JP = 40 Menit

MATA PELAJARAN		ALOKASI WAKTU			Total Jam Per Tahun
		Intrakurikuler		P5	
		Per Tahun	Per Minggu	Per Semester	
KELOMPOK A (UMUM)					
1	Pendidikan Agama dan Budi Pekerti	72	2	36	144
2	Pendidikan Pancasila	54	2	18	72
3	Bahasa Indonesia	108	3	36	144
4	Matematika	108	3	36	144
5	Bahasa Inggris	54	2	18	72
6	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	72	2	36	108
7	Sejarah	54	2	18	72
8	Seni Rupa	54	2	18	72
9	Bahasa Jawa	72	2	0	72
Jumlah jam pelajaran kelompok A		648	20	216	864

KELOMPOK B MAPEL (MAPEL PILIHAN)					
1 0	Bahasa Arab	180	5	0	180
1 1	Kimia	180	5	0	180
1 2	Biologi	180	5	0	180
1 3	Sosiologi	180	5	0	180
Jumlah jam pelajaran kelompok B		720	20	0	720
Jumlah jam pelajaran kelompok A dan B		1368	40	216	1584

Struktur Kurikulum MTs Mazro'atul Ulum IX Kurikulum 2013

MATA PELAJARAN		ALOKASI PER WAKTU MINGGU
KELOMPOK A (UMUM)		
1	Pendidikan agama dan budi pekerti	3
2	Pendidikan pancasila dan kewarganegaraan	2
3	Bahasa indonesia	4
4	Matematika	4
5	Sejarah indonesia	2
6	Bahasa inggris	2
KELOMPOK B (UMUM)		
7	Seni budaya	2

8	Pendidikan jasmani, olahraga, dan kesehatan	3
9	Prakarya dan kewirausahaan	2
10	Bahasa jawa	2
Jumlah jam pelajaran kelompok A, dan B per minggu		26
KELOMPOK C (PEMINATAN)		
11	Sosiologi	4
12	ekonomi	4
13	sejarah	4
14	Geografi	4
15	Fisika (lintas minat)	4
Jumlah jam pelajaran kelompok A,B, dan C per minggu		46

(Sumber: Dokumentasi pada Tata Usaha, MTs Mazro'atul Ulum, Tahun 2024/2025)

4.2. Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum

4.2.1. Manajemen Administratif Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul Ulum

Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum selalu berusaha sebaik mungkin untuk membuat suasana belajar mengajar yang baik. dengan memberikan instruksi, pengawasan, fasilitas, bantuan, dan penilaian untuk menangani masalah yang ada di sekolah. Baik yang berkaitan dengan masalah pengembangan pendidikan pengajaran atau masalah teknis penyelenggaraan.

Untuk meningkatkan kompetensi pedagogis guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum, Kepala Madrasah melakukan kegiatan manjerial administratif sebagai berikut:

4.2.1.1. Perencanaan (planning) Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam

Kesuksesan Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan, terutama kompetensi pedagogik Pendidikan Agama Islam, bergantung pada rencana yang dibuat. Karena program kegiatan tidak akan berjalan dengan baik tanpa perencanaan. Begitu juga sebaliknya, jika tidak ada perencanaan dan tidak ada tindakan, itu berarti kita telah direncanakan untuk gagal. Oleh karena itu, perencanaan program harus realistis, dapat diukur, dapat direalisasikan, dan berorientasi pada masa depan sehingga tujuan dapat tercapai dan dilaksanakan secara bersamaan. Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk juga menyatakan dalam wawancaranya:

“suatu program harus dimulai dengan sebuah perencanaan yang matang, sebelum kegiatan terlaksana, sebab perencanaan sebagai tolok ukur kunci keberhasilan dalam suatu tujuan yang ingin kita capai. Perencanaan sebagai langkah awal untuk meraih tujuan. tentunya harus di ikuti dan dilaksanakan oleh semua anggota untuk mewujudkan kekompakan dan kerjasama. Sebagai Kepala Madrasah. sudah seharusnya melakukan perencanaan program setiap tahunnya seperti membuat rencana kerja jangka menengah (RKJM), rencana kerja anggaran sekolah (RKAS), rencana kerja tahunan (RKT). Agar rencana tersebut berjalan dengan baik dan efektif langkah yang di ambil menentukan jadwal dulu, yang didalamnya memuat jenis kegiatan, rencana dan waktu pelaksanaanya baik dalam jangka pendek, menengah ataupun jangka panjang. (AM, wawancara, 8 Agustus 2024)

Berdasarkan pernyataan di atas, jelas bahwa Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum selalu mempersiapkan setiap program kegiatan dengan cermat. Karena program kegiatan bergantung pada rencana sebelumnya Perencanaan yang dibuat harus didasarkan pada visi dan misi sekolah, yang harus dibuat dalam waktu paling lama lima tahun. Visi dan misi dapat diubah setelah lima tahun jika diperlukan. Setiap elemen yang berkontribusi pada keberhasilan pendidikan di sekolah dimasukkan dalam perencanaan yang disusun. Ini termasuk kurikulum (silabus), sarpras (sarana prasarana), kegiatan siswa, baik intra maupun ekstra sekolah, hubungan dengan masyarakat, lingkungan sekolah, tata tertib, pembiayaan, budaya, dan sebagainya.

Selanjutnya, ada musyawarah terus-menerus dalam kebijakan manajerial Kepala Madrasah untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru, terutama guru Pendidikan Agama Islam, untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Serupa dengan wawancara:

“ untuk mendapatkan kualitas pembelajaran yang lebih baik dan lebih baik lagi, diadakan musyawarah bersama dengan guru maple lain, baik dengan guru-guru dalam internal sekolah MTs Mazro’atul Ulum, dimana saling berkomitmen dan berkerjasama untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah kami (SD, wawancara, 8 Agustus 2024).

Selama mengajar, guru, terutama guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum, selalu mengacu pada prosedur yang harus dilakukan. Prosedur ini harus sesuai dengan kurikulum dan silabus serta sesuai dengan visi dan misi sekolah. Rencana kerja anggaran sekolah (RKAS), rencana kerja jangka menengah (RKJM), dan rencana kerja tahunan (RKT) adalah contoh program tahunan sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan agama Islam. Kepala Madrasah bekerja sama dengan wakil kepala Madrasah dan tenaga pendidik dan guru untuk merencanakan pelaksanaan dan program peningkatan kualitas pendidikan agama Islam yang berkaitan dengan kegiatan. Dokumentasi perencanaan yang dilakukan Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum dapat ditemukan di sini. Gambar 2. 3

Rapat Koordinasi Bersama Tenaga Pendidik dan Kependidikan



(Sumber: Dokumentasi waka kurikulum, MTs Mazro’atul Ulum Tahun 2024/2024)

Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum memberikan kesempatan kepada setiap unit pendidikan dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan masing-masing. Ini memungkinkan tenaga kependidikan di sekolah untuk memberikan dokumentasi kurikulum yang relevan dengan tuntutan dan kebutuhan siswa, orang tua siswa, dan masyarakat umum. memfasilitasi guru untuk mengembangkan standar mutu yang sesuai dengan kompetensi setiap mata pelajaran yang dipelajari. memfasilitasi guru untuk mengembangkan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP) dan Modul Ajar untuk setiap mata pelajaran. memfasilitasi guru untuk memilih sumber dan bahan pengajaran yang sesuai untuk setiap mata pelajaran.

mengarahkan pendidik dan tenaga kependidikan untuk menyusun rencana dan program pelaksanaan kurikulum, memfasilitasi guru untuk memilih media dan alat pembelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mendorong guru untuk memperbaiki dan mengembangkan proses belajar mengajar seperti memberikan motivasi kepada guru untuk melakukan penelitian tindakan kelas (classroom action research), dan mengarahkan tim pengembang kurikulum untuk menentukan kesesuaian kurikulum dengan kebut Teknologi, seni, budaya, dan kebutuhan masyarakat dan stakeholder, menggali dan memobilisasi sumber daya pendidikan, mengidentifikasi pengembangan kurikulum lokal, menilai implementasi kurikulum di setiap sekolah, dan melakukan penelitian dan pengembangan untuk meningkatkan manajemen dan pendidikan.

4.2.1.2 Pengorganisasian (organizing) Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam

Lembaga sekolah menampung semua sumber daya manusia yang terlibat dalam pendidikan, termasuk kepala sekolah, karyawan, pendidik, dan siswa. Organisasi harus terorganisir agar berfungsi dengan baik. Jika tidak, organisasi akan mengalami kerancuan, tidak tertib, dan kehidupan sekolah akan berjalan kurang baik. Di sekolah, organisasi terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan wali kelas. Bendahara,

staf tata usaha (TU), humas, siswa, sarpras, BK, penjaga kebersihan, penjaga keamanan (satpam), dan OSIS.

Pengorganisasian adalah proses kerja sama sekelompok orang untuk melakukan berbagai jenis kegiatan dengan tujuan yang telah ditetapkan sehingga kegiatan tersebut saling berhubungan satu sama lain. Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk mengatakan bahwa lembaga pendidikan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa pengorganisasian. Semua orang di sekolah harus bekerja sama. Tugas yang telah diberikan harus ditanggung oleh semua orang yang terlibat, Seperti apa yang dikatakan beliau:

“ Kepala Madrasah sebagai pemimpin sebuah lembaga sekolah mempunyai tugas mengorganisir seluruh warga sekolah denoan demokratis, kreatif, efektif dan efisien serta mengatur terbentuknya kerja sama antara mereka secara institusional, dan perlu keahlian tertentu, oleh karena itu seorang Kepala Madrasah perlu selalu Belajar terus menerus untuk mengatasi segala kemungkinan yang nantinya bisa saja terjadi" (SD, Wawancara, 8 Agustus 2024).

Kepala Madrasah, dengan bantuan semua warga sekolah dan sumber daya yang ada, mengatur dan membagi tanggung jawab kepada seluruh warga sekolah, termasuk guru dan karyawan, sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing. Selain itu, mereka juga membuat penjelasan tentang tugas pokok masing-masing, serta standar operasional yang menjelaskan bagaimana tugas-tugas tersebut dilaksanakan dan fungsi-fungsi di setiap unit kerja yang telah disesuaikan dengan tujuan dan visi sekolah. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul Ulum telah dilakukan dengan efektif untuk meningkatkan kemampuan pedagogis guru, terutama guru Pendidikan Agama Islam. Ini dapat dilihat dari pembagian tugas yang jelas dan terperinci tentang bagaimana tugas-tugas tersebut diberikan sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing guru.

4.2.1.3. Penggerakan (Actuating) Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam

Penggerakan adalah langkah awal yang memotivasi, mendorong, mengarahkan, dan mempengaruhi guru dalam menyelesaikan tanggung

jawab mereka untuk mencapai tujuan sekolah. Selain itu, penggerakan merupakan salah satu fungsi manajemen yang berkaitan dengan hubungan antara aktivitas manajemen dan bagaimana tugas dilaksanakan. Oleh karena itu, sebagai penggerak sistem manajemen sekolah, kepala sekolah harus mendorong karyawan sekolah untuk terus meningkatkan kemampuan mereka.

Selain itu, pendidik harus selalu menanamkan rasa tulus, tulus, dan berdedikasi untuk memastikan bahwa siswa selalu mengikuti nasihat dan termotivasi untuk belajar dengan semangat. Karena keberhasilan guru dalam mengajar sama dengan keberhasilan siswa dalam belajar. Kepala Madrasah selalu mendorong dan membimbing seluruh anggota sekolah untuk bersatu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan, terutama dalam meningkatkan kemampuan pedagogis guru khususnya Pendidikan Agama Islam.

Kepala MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk selalu memberikan arahan, bimbingan, dan motivasi kepada seluruh warga sekolah, khususnya kepada pendidik untuk terus meningkatkan kemampuan mereka sendiri, salah satunya adalah kompetensi pedagogik, sehingga dapat meningkatkan kualitas pembelajaran Pendidikan Agama Islam. Kepala Madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru, tenaga pendidik, dan peserta didik yang berprestasi, dan juga memberikan penghargaan kepada guru, tenaga pendidik, dan peserta didik yang berprestasi. seperti yang dikatakan Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum saat diwawancarai:

"sudah menjadi kewajiban saya sebagai kepala sckolah untuk selalu memotivasi dan membimbing seluruh warga sekolah untuk Senantiasa bersama-sama dalam meningkatkan kompetensi, dengan semata-mata bertujuan meningkatkan kualitas pembelajaran, untuk pendidik dan tenaga kependidikan yang berprestasi dengan senang hati kami siapkan hadiah sebagai bentuk apresiasi dari kami, pun sebaliknya apabila tugas dan tanggung jawab tidak di indahkan maka kami siap membimbing agar berjalan sebagaimana mestinya " (SD, wawancara, 8 Agustus 2024).

Dari penjelasan di atas, jelas bahwa kebijakan manajemen yang diterapkan oleh kepala sekolah sebagai manajer sangat penting untuk

memberikan dorongan dan arahan kepada tenaga pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi mereka, sehingga tanggung jawab dan tugas dapat diselesaikan dengan baik. Pernyataan guru Pendidikan Agama Islam MTs Mazro'atul Ulum memperkuat hal ini:

"Kami selaku tenaga pendidik selalu di bimbing dan motivasi oleh bapak kepala sekolah terkait tugas dan tanggung jawab kami, beliau memberikan penjelasan dengan rinci terhadap maksud dan tujuan tugas yang harus dilaksanakan dan bagaimana pelaksanaannya' (SW, wawancara, 8 Agustus 2024)

Waka kurikulum MTs Mazro'atul Ulum juga menunjukkan bahwa kepala sekolah harus terus memotivasi dan mendorong warga sekolah untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kegiatan belajar mengajar melalui seminar, workshop, dan pertemuan guru semata pelajaran (Mgmp) yang berlangsung secara teratur. Hal ini sesuai dengan informasi yang diberikan oleh waka kurikulum:

" kepala selalu memberikan dorongan kepada kami untuk selalu meningkatkan kemampuan dan kompetensi kepada seluruh pendidik dan tenaga kependidikan dengan mengikuti rutinan aktif pertemuan guru (mgmp), mengikuti workshop, aeminar dan pelatihan-pelatin peningkatan kompetensi " (SW, wawancara, 8 Agustus 2024).

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa strategi manajemen kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru, khususnya kemampuan pedagogik guru Pendidikan Agama Islam, telah dilaksanakan dengan baik. Di bawah bimbingan Kepala Madrasah, yang selalu memotivasi, mengarahkan, dan membimbing semua tenaga pendidik dan kependidikan, serta peserta didik, Kepala Madrasah juga tidak segan memberikan contoh dan apresiasi khusus kepada tenaga pendidik dan kependidikan untuk terus meningkatkan kualitas dan kompetensi masing-masing individu. Selain itu, Kepala Madrasah juga memberikan bimbingan langsung kepada anggotanya yang tidak serius dalam melaksanakan tugas.

4.2.1.4. Pengawasan (controlling) Kepala Madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam

Seorang manajer harus bertanggung jawab atas pengawasan pekerjaan. Tujuan pengawasan adalah untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan yang telah dirancang bersama oleh seluruh bagian berjalan dengan baik dan

sesuai dengan perjanjian. Sebagaimana yang disampaikan oleh Mazro'atul Ulum, Kepala Madrasah MTs, selama wawancara:

“ seluruh warga sekolah baik secara langsung ataupun tidak langsung (berkomunikasi via group WA) selalu melakukan laporan-laporan kecil, saya juga di bantu wakil Kepala Madrasah ataupun waka kesiswaan dalam melakukan monitoring, untuk menghindari hal-hal tidak semestinya (SD, wawancara, 8 Agustus 2024).

Sebagaimana ditunjukkan di atas, sebagai Kepala Madrasah, dia selalu mengawasi dan mengawasi warga sekolah, baik secara langsung di lapangan maupun secara tidak langsung melalui grup WhatsApp dengan wakil Kepala Madrasah dan waka kesiswaan. Pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah mencakup program sekolah yang telah dicadangkan proses belajar. Ini termasuk pengawasan mengajar, pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa. Hal ini sesuai dengan pesan Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum:

“ terkadang saya berkeliling melewati kelas-kelas dan ruangan-ruangan tertentu untuk sekedar memonitoring saja, melihat guru dalam menyampaikan materi pada KBM, jika ditemukan sesuatu yang kurang tepat bisa langsung saya perbaiki" (SD, wawancara, 8 Agustus 2024).

Pengawasan kinerja guru dilakukan dengan melacak jurnal pengajar, jurnal harian guru, perangkat pembelajaran yang dibuat guru, dan absensi guru. Untuk memastikan bahwa kegiatan pengawasan (controlling) berjalan dengan baik, Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum mengadakan rapat evaluasi hasil pengawasan. Hal ini dilakukan agar kekurangan dan ketidaksesuaian dapat diperbaiki dan apa yang sudah berjalan dengan baik dapat ditingkatkan lagi. Dari uraian di atas, kita dapat mengetahui bahwa manajemen administratif Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul Ulum berkontribusi pada peningkatan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam. Sistem perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan di MTs Mazro'atul Ulum telah dilaksanakan dengan sangat baik, sehingga meningkatkan kompetensi pedagogik guru, terutama guru Pendidikan Agama Islam, baik di dalam maupun di luar.

4.2.2. Manajemen Operatif Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs

Mazro'atul Ulum

Tugas Kepala Madrasah terdiri dari manajemen administratif dan manajemen operatif. Manajemen operatif membantu kegiatan administratif berjalan dengan baik dan efisien. Perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan adalah semua aspek manajemen operasional. Kurikulum adalah fokus penelitian dalam manajemen operatif.

Di MTs Mazro'atul Ulum, Kepala Madrasah menggabungkan kurikulum merdeka dan kurikulum 2013 saat merencanakannya. Kurikulum merdeka memberikan kebebasan bagi guru, Kepala Madrasah, dan siswa untuk memilih topik atau tema yang mereka minati dan ingin belajar lebih dalam. Sebagaimana yang dikatakn oleh Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk dalam wawancara:

“Pada tahun ini (2024) sekolah kami mengikuti arahan yang ditetapkan oleh mentri pendidikan Bp. Nadim makarim, bahwa diberlakukannya kurikulum penyempurna dari kurikulum 2013 yaitu kurikulum merdeka, dan masih bertahap hanya di kelas X, XI. Dengan harapan perubahan kurikulum ini dapat mengatasi masalah tuntutan zaman kedepanya, selain itu di adakan seminar untuk anak-anak yang dihadirkan disekolah. Di kurikulum merdeka ini diadakanya proyek pelajar pancasila, dimana semua guru juga bisa ikut berkolaborasi dalam proyek-proyek nantinya, seperti yang sudah terlaksana ini proyek demonstrasi dimana anak-anak berkolaborasi dengan beberapa guru, dan penerapanya sudah di laksanakan saat pemilihan ketua osis kemarin (SD, wawancara, 8 Agustus 2024).

Perubahan kurikulum ini Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum memberi perhatian khusus dalam pengelolaan dan penyusunan kalendek akademin, jadwal pelajaran, tugas dan kewajiban pendidik serta program kegiatan sekolah. Berdasarkan wawan cara dengan Kepala Madrasah:

“adanya perubahan kurikulum merdeka ini mau tidak mau saya dan semua tenaga pendidik turut belajar dan berusaha menyesuaikan kembali dengan tatanan sebelumnya, seperti penyusunan kalendek akademik berdasarkan kebutuhan dan hasil pemikiran bersama dengan melibatkan para pendidik guna mengimplementasikan setiap program" (SD, wawancara, 8 Agustus 2024)

Berdasarkan penjelasan di atas, kurikulum merdeka telah disesuaikan dengan tatanan hasil pemikiran bersama dengan partisipasi

guru. Lampiran 1 menunjukkan kalender pendidikan MTs Mazro'atul Ulum. Selain kalender tersebut, Kepala Madrasah dan waka kurikulum juga bekerja sama untuk membuat jadwal pelajaran yang didasarkan pada kewajiban mengajar para guru.

Kurikulum harus diorganisasi dengan baik agar tersusun dengan rapi dan tepat sasaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang dituju. Kurikulum tidak bergantung pada keberhasilan pendidik; pelaksanaan kurikulum membutuhkan kemampuan sesuai dengan keahlian profesional dan bidangnya untuk mempengaruhi hasil belajar peserta didik. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan kepala MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk dalam wawancara :

“ Dalam melaksanakan berjalanya semua program dengan mudah dan baik proses pengorganisasian kurikulum, tugas dan tanggung jawab dibagi kepada para guru sesuai dengan potensi bidang keahliannya dalam mengajar (SD, wawancara, 8 Agustus 2024)

Selanjutnya, pelaksana atau penggerak kurikulum Kepala Madrasah menggerakkan bawahannya untuk dilaksanakan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan meningkatkan kualitas pembelajaran dan kompetensi pendidik, khususnya guru Pendidikan Agama Islam. Dengan menggerakkan bawahannya, Kepala Madrasah juga membimbing dan memotivasi para pendidik untuk terus meningkatkan kompetensi di bidangnya masing-masing dengan cara yang paling efektif dan efisien.

Sebagai pelaksana kurikulum, para pendidik bertanggung jawab sepenuhnya atas proses belajar mengajar. Selain mengajar sebelum KBM dimulai, para pendidik juga harus menyiapkan perangkat pembelajaran dengan membuat Modul Pembelajaran dan Alur Tujuan Pembelajaran (ATP), yang kemudian akan berfungsi sebagai pedoman untuk proses belajar mengajar. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan pembelajaran. Pembelajaran di MTs Mazro'atul Ulum dilaksanakan sesuai dengan kalender akademik sebelumnya, tetapi disesuaikan dengan kalender pendidikan nasional. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari pendidik dalam wawancaranya:

“sebelum mengajar kami selalu di arahkan bapak kepala untuk memiliki perangkat pembelajaran terlebih dahulu seperti silabus dan RPP, akan tetapi tidak jarang dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan RPP yang telah disusun. Kegiatan pembelajaran berlangsung sesuai dengan keadaan peserta didik dan ternyata juga di pelajaran yang lain juga demikian". (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Untuk mempersiapkan kelas sebelum belajar mengajar, pendidik dapat melakukan berbagai hal, seperti mengabsen peserta didik atau mengecek kesiapan dan kerapian anak. Semua ini dilakukan untuk menilai keadaan dan kondisi peserta didik. Selain itu, tidak jarang ada yang langsung memberikan materi dan tugas untuk menyesuaikan dengan modul ajar dalam waktu yang singkat. Dalam mengajar, para pendidik mungkin menggunakan pendekatan yang berbeda-beda. Ada yang menggunakan ceramah, demonstrasi, tanya jawab, dan penugasan praktik. Selain itu, ada yang menggabungkan berbagai pendekatan untuk menyampaikan materi pembelajaran dalam satu pendekatan. Guru Pendidikan Agama Islam berusaha memanfaatkan berbagai pendekatan dan teknik dalam proses pembelajaran Pendidikan Agama Islam agar kelas tetap kondusif dan anak-anak belajar dengan menyenangkan, seperti diskusi praktik secara individu atau berkelompok. Materi yang diberikan kepada siswa harus disesuaikan dengan materi yang ada dalam modul ajar dan dikembangkan dengan mempertimbangkan kondisi dan perkembangan zaman.

Pengawasan adalah tahap terakhir dalam pelaksanaan manajemen kurikulum. Setiap fungsi manajemen selalu melakukan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Namun, kepala sekolah menggunakan sistem terprogram untuk melakukan evaluasi. Ini dilakukan dalam bentuk penilaian proses setiap hari, penilaian formatif setiap tengah semester, dan penilaian sumatif setiap akhir semester. Dalam melaksanakannya, Kepala Madrasah menggunakan metode evaluasi tertulis dan praktik. Kepala sekolah menetapkan nilai minimal, kedisiplinan, dan akhlak serta absensi untuk menaikkan kelas. Seperti yang dikatakan Kepala Madrasah dalam wawancara

“Evaluasi selalu kami adakan baik evaluasi bulanan, evaluasi tahunan bahkan harian jika dibutuhkan, Administrasi nilai dibuat oleh masing-masing guru dan dicatat dalam daftar nilai peserta didik untuk setiap kelas, termasuk daftar kehadiran peserta didik, karena Setiap akhir semester dilaksanakan penilaian akhir semester (penilaian

sumatif), baik pada akhir semester ganjil maupun genap termasuk daftar kehadiran peserta didik. Untuk menindak lanjut hal tersebut, pendidik melakukan kegiatan remedial untuk peserta didik yang dianggap lemah atau kurang dalam belajar". (SD, wawancara, 8 Agustus 2024)

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen operatif Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum dalam bidang kurikulum telah berjalan dengan efektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi guru, khususnya guru Pendidikan Agama Islam. Ini dapat dilihat dari prosedur manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pelaksanaan sekolah yang sudah dimula.

4.3. Kompetensi Pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs

Mazro'atul Ulum

Salah satu faktor penting dalam mencapai tujuan pembelajaran adalah peran pendidik. Berhasil dalam belajar membutuhkan banyak hal, seperti pemahaman, pengetahuan, minat, nilai, kemampuan, dan sikap. Dalam wawancaranya, Guru Pendidikan Agama Islam di Mazro'atul Ulum Suwadu:

“ Mengetahui karakteristik peserta didik sangat penting untuk para pendidik, terlebih di kelas X sudah diberlakukannya kurikulum merdeka, jadi sebelum saya melakukan proses belajar mengajar saya adakan dulu tes diagnostik untuk mengetahui sejauh mana kesiapan peserta didik, baik dalam segi fisik, moral, spiritual dan emosional. Hal tersebut nantinya sangat mempengaruhi dampak atau hasil dari proses belajar. (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Menurut penjelasan di atas, guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk telah menerapkan aspek kompetensi pedagogik, yaitu pemahaman. Dalam hal ini, guru berusaha mempelajari sifat siswa dari fisik, moral, spiritual, dan emosional. Dikuatkan lagi dengan pernyataan guru Pendidikan Agama Islam dalam wawancara :

“ karena di sekolah kami terdapat *boarding scholl* jadi peserta didik sebagian ada yang di pondok sebagian lagi ada yang reguler, untuk yang di pondok bisa melatih terkait aspek spiritual, emosional, intelektual dalam kegiatan sehari-hari mereka, tetapi guru tetap bertanggung jawab dan mengawasi perkembangan-perkembangan dari anak didik. Dan berusaha semaksimal mungkin untuk mengimbangnya, sedangkan untuk yang reguler mereka ada jam

tambahan sampai jam 14.00 hal tersebut dilakukan tidak lain untuk melatih karakteristik peserta didik baik terlebih dalam hal spiritualnya. (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Sangat penting bagi pendidik untuk memahaminya karena keberhasilan pembelajaran bergantung pada kemampuan pendidik, terutama dalam pedagogik. Selain memahami, seorang guru harus memiliki pengetahuan yang mendukung tentang teori dan prinsip pembelajaran. Seperti yang disampaikan oleh instruktur pendidikan agama Islam dalam wawancara

:

“ Teori yang nantinya saya sampaikan pada saat KBM biasanya guru menyusun persiapan dulu dalam bentuk modul ajar, tetapi pada saat dilapangan situasi dan kondisi terkadang tidak memungkinkan, seperti halnya dalam perkuliahan banyak sekali instrumen yang harus kita buat menyesuaikan teori dengan sebaik mungkin, tetapi keadaan dilapangan berbeda. Oleh karenanya saya menyikapi hal tersebut dengan situasi kelas dan kondisi peserta didik, tetapi juga diusahakan tidak keluar dari lingkup teori yang ada di modul ajar. Selain itu juga saya mengikuti arahan dari mgmp PAI yang diikuti semua guru se kabupaten kudos, jadi saya sesuaikan (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Salah satu faktor yang sangat penting untuk keberhasilan proses pembelajaran adalah situasi dan kondisi peserta didik. Proses belajar mengajar di MTs Mazro'atul Ulum disesuaikan dengan kondisi peserta didik, karena peserta didik terbagi menjadi dua kelompok: boarding school dan reguler. Kendala yang dihadapi di lapangan juga akan berbeda di masa mendatang. Seorang pendidik dan penyelenggara tidak hanya memperhatikan pengetahuan dan prinsip pembelajaran, tetapi juga berusaha untuk membuat kurikulum kelas yang dialogis. Ini termasuk menentukan minat dan potensi peserta didik. Dalam sebuah wawancara dengan seorang guru Pendidikan Agama Islam:

“ pada kurikulum merdeka ini, pembelajaran pada peserta didik sudah disesuaikan dengan kurikulum merdeka, tetapi kembali lagi dengan kondisi peserta didik, karena anak didik kami sebagian menghafal AlQur'an mereka ada tuntutan untuk muroja' ah setiap harinya jadi guru juga berusaha menyesuaikan dengan tidak membebani banyak tugas pada anak-anak kami, dan untuk mengimbangi hal tersebut khusus anak reguler juga ada tambahan pendalaman agama pada jam setelah KBM jam 12.30-14.00 berbeda dengan anak pondok yang selesai

KBM pada jam 12.35, tentunya hal tersebut sudah disesuaikan dengan kurikulum yang ada". (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Selain elemen minat yang ditanamkan oleh guru dalam kurikulum, hal lain yang sangat penting adalah guru juga harus memiliki elemen nilai (value) dan diharapkan mampu berkolaborasi secara efektif, empatik, dan bijaksana. Dalam sebuah wawancara dengan guru Pendidikan Agama Islam di Mazro'atul Ulum Suwaduk MTs

“ Penyampaian materi dikelas saya berusaha untuk menggunakan kalimat-kalimat yang mudah difahami oleh anak, agar anak lebih mudan mencerna apa yang kita sampaikan dan mereka tertarik untuk bertanya, keefektifan pembelajaran karena kegiatan belajar mengajar anantara reguler dan anak pondok berbeda, sebisa mungkin saya memanfaatkan pada jam-jam efektif belajar anak di kelas, karena diluar kelas anak punya tugas lain seperti menghafal dan muroja'ah dan anak pondok ada tambahan sekolah diniyah di malam hari, untuk yang reguler dengan penambahan pendalaman agama di jam setelah KBM". (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Untuk menarik semangat belajar siswa, guru berusaha menggunakan kata-kata yang mudah dipahami oleh anak-anak. Anak-anak mampu menjawab dengan baik pertanyaan guru sesekali, yang menunjukkan bahwa pembelajaran di kelas sudah berjalan dengan baik. Selain nilai, guru juga harus memiliki kemampuan—kemampuan, misalnya, bagaimana menggunakan kemajuan teknologi informasi. Di MTs Mazro'atul Ulum, sekolah menawarkan perpustakaan digital untuk digunakan di kelas. Guru Pendidikan Agama Islan menggunakan berbagai media, yang disesuaikan dengan materi atau tema yang akan dibahas di kelas:

“ karena mayoritas anak pondok dan mereka tidak diperkenankan membawa HP, sekolah memfasilitasi dengan menyediakan perpustakaan digital, jadi anak bisa kapanpun memanfaatkanya untuk mempermudah pembelajaran, selain itu saya juga memanfaatkan apa-apa yang ada disekitar saya, bisa dengan cara membawa gambar yang berkaitan dengan tema materi ataupun anak-anak membawa dari rumah yang bisa di dapat dari lingkungan sekitar (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Selain menggunakan teknologi, guru juga harus melakukan evaluasi dan penilaian pembelajaran untuk mengetahui sejauh mana anak-anak memahami apa yang diajarkan oleh guru. Selain itu, dalam kurikulum merdeka, proses belajar anak diawasi oleh guru. Sikap anak juga menunjukkan keberhasilan belajar. Seorang guru harus mampu mengevaluasi dirinya dari berbagai perspektif, seperti penyampaian pembelajaran, kelengkapan administratif, dan sikap, selama proses evaluasi tidak semata-mata untuk peserta didik. Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum dengan senang hati menerima kritik dan saran, termasuk dari Kepala Madrasah, yang berfungsi sebagai pengendali sekolah, seperti apa yang sampaikan guru Pendidikan Agama Islam dalam wawancara :

“ Pada kurikulum merdeka penilaian dan evaluasi anak harus disesuaikan dengan kurikulum yang berlaku, selain penilaian tiap akhir semester dalam pembelajaran guru melakukan evaluasi mandiri kepada peserta didik, baik dalam bentuk sikap ataupun ketrampilan berkomunikasi anak. Di sini anak-anak juga di bidik untuk nantinya mereka tidak tertinggal dengan kecanggihan teknologi, seperti berdakwah memanfaatkan teknologi digital, karena kita selalu berusaha mengasah skill dan soft skill nya. tidak hanya peserta didik, saya sebagai pendidik turut mengavaluasi apa yang ada dalam diri saya, saya sangat terbuka dan dengan senang hati menerima saran masukan baik dari Kepala Madrasah dan rekan-rekan guru lainnya, yang tujuannya untuk kita sama-sama belajar dan mengembangkan kompetensi diri kita dalam bidang masing-masing.” (MH, wawancara, 8 Agustus 2024)

Dari apa yang dikatakan guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk, jelas bahwa selain sikap (*attitude*), pendidik juga harus memilikinya. Hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kemampuan guru, khususnya kemampuan pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk, telah berkembang dengan baik, yang mencakup berbagai aspek kemampuan pedagogis seperti aspek pemahaman (*understanding*). pengetahuan (*knowledge*), minat (*interes*), nilai (*value*), kemampuan (*skill*), dan sikap (*attitude*).

4.4. Analisis Hasil Penelitian

Setelah semua proses penelitian selesai, peneliti menganalisis masalah untuk melihat apakah teori dan data yang dikumpulkan dari penelitian cocok. Tujuan dari analisis ini adalah untuk menemukan jawaban atas masalah yang sedang diselidiki. Setelah mempelajari teori penelitian dan membuatnya sebagai pedoman, peneliti dapat menguraikan hasil penelitian dalam tabel dan uraian berikut:

Tabel 4. 3 Hasil Penelitian Manajerial
Kepala Madrasah

Manajerial Kepala Madrasah	Bentuk Kegiatan
Perencanaan (<i>Planing</i>)	<ol style="list-style-type: none"><li data-bbox="683 857 1382 1171">1. Adanya rapat atau musyawarah yang membahas Perencanaan (Planning) tentang rencana kerja anggaran sekolah (RKAS), rencana kerja jangka menengah (RKJM), rencana kerja tahunan (RKT) dengan tujuan memajukan kualitas pendidikan di sekolah<li data-bbox="683 1182 1382 1384">2. Selain kurikulum sekolah di MTs Mazro'atul Ulum juga mengkolaborasikan sistem pembelajaran dengan muatan Lokal/Salaf tentunya sudah disesuaikan dengan kurikulum sekolahnya<li data-bbox="683 1395 1382 1552">3. Program unggulan MTs Mazro'atul Ulum para peserta didik di rancang dan didesain secara Khusus untuk nanti para alumninya unggul dalam bidang Al-Qur'an dan Fiqih wanitanya

<p>Pengorganisasian (<i>Organizing</i>)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penetapan bidang-bidang atau fungsi-fungsi dari setiap komponen sekolah dengan saling bekerjasama guna mencapai tujuan yang telah disepakati bersama, tentunya dengan melihat sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing komponen, seperti: Kepala Madrasah, guru, staff tata usaha, bendahara, waka kurikulum, kesiswaan, BK, dan lain sebagainya. 2. Mengorganisir seluruh warga sekolah dengan demokratis, kreatif, efektif dan efisien dan mengatur terbentuknya kerjasama antara warga sekolah secara institusional.
	<ol style="list-style-type: none"> 3. Setiap bentuk tiap tugas pokok dan fungsi tiap unit kerja sudah disesuaikan dengan visi dan misi sekolah
<p>Penggerakan (<i>Actuating</i>)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memotivasi, mendorong, mengarahkan serta membimbing para pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah dan tercapainya tujuan pembelajaran. Sehingga seluruh komponen warga sekolah bersikap kompak, saling membantu demi tercapainya tujuan pembelajaran khususnya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam

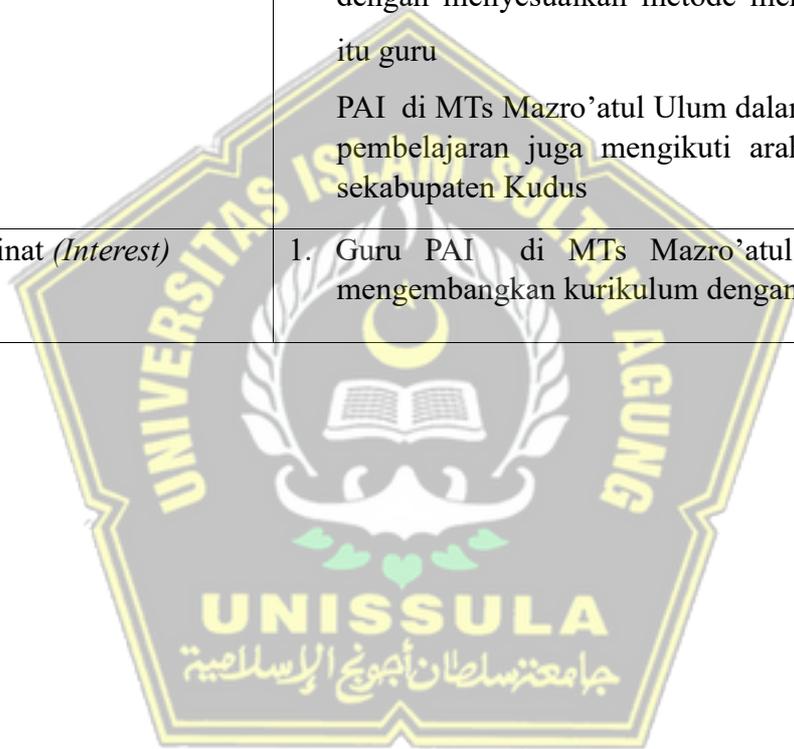
<p>Pengawasan (<i>Controlling</i>)</p>	<p>1. danya controlling berupa rapat yang diikuti seluruh Komponen warga sekolah dengan maksud mengevaluasi pelaksanaan kerja untuk mengetahui ada atau tidaknya hambatan,dan memperbaiki apa yang sedang dikerjakan untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama, serta menindak lanjutinya di kedepanya</p>
--	--

Tabel 4. 4

Hasil Penelitian Kompetensi Pedagogik Guru PAI

<p>Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam</p>	<p>Bentuk Kegiatan</p>
<p>Pemahaman (<i>Understanding</i>)</p>	<p>1. Untuk mengetahui karakteristik peserta didik (baik dari segi fisik, moral, spiritual emosional serta intelektual) guru PAI mengikuti arahan yang ada di kurikulum merdeka yaitu dengan melakukan tes diagnosis terlebih dahulu sebelum KBM dimulai, dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana kesiapan anak dan pemahaman anak dalam mersepon proses pembelajaran. Selain itu peserta didik yang ada di pesantren dinilai lebih matang dalam segi emosional dan spiritualnya</p>

<p>Pengetahuan (<i>Knowledge</i>)</p>	<p>1. Sebelum proses pembelajaran guru membuat modul ajar dan ATP (Alur Tujuan Pembelajaran) dengan maksud proses belajar mengajar bias mencapai target sesuai dengan teori yang saat itu disampaikan, tetapi seringkali fakta dilapangan jauh berbeda dengan teori dan susunan yang telah dirancang sebelumnya, sehingga dengan salah satu kendala tersebut guru menyikapinya dengan menyesuaikan keadaan situasi dan kondisi peserta didik, seperti dengan menyesuaikan metode mengajarnya. Selain itu guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum dalam menyampaikan pembelajaran juga mengikuti arahan dari MGMP sekabupaten Kudus</p>
<p>Minat (<i>Interest</i>)</p>	<p>1. Guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum berusaha mengembangkan kurikulum dengan cara</p>



	<p>menyelenggarakan semaksimal mungkin pembelajaran yang interaktif pada peserta didik di dalam kelas, hal tersebut dilakukan untuk menarik minat sekaligus melihat potensi-potensi peserta didik</p> <p>2. Sesekali dalam proses belajar mengajar berlangsung guru melempar pertanyaan yang sekiranya anak-anak tertarik untuk berfikir lebih jauh lagi dalam merespon pertanyaan dari gurunya. Hal tersebut menimbulkan sikap saling menerima dalam belajar antara guru dan murid.</p> <p>3. Guru merancang peserta didik untuk mampu mengembangkan public speaking atau kosa kata berbicara dengan mengutarakan ide dan gagasan-gagasan salah satunya dengan cara berdakwah. Selain itu peserta didik yang lain juga diberi kesempatan untuk merespon terkait dakwah yang disampaikan temanya</p>
<p>Nilai (<i>Value</i>)</p>	<p>1. Dalam penyampaian materi pembelajaran guru MTs Mazro'atul Ulum menggunakan kalimat-kalimat yang mudah difahami oleh peserta didik. Dengan tujuan anak lebih mudah memahahami teori yang disampaikan dan mereka tertarik untuk bertanya, sehingga proses pembelajaran bias berlangsung dengan optimal.</p> <p>2. Keefektifan pembelajaran antara anak pondok dan reguler berbeda, walaupun pembelajaran sudah disesuaikan dengan kurikulum sebisa mungkin guru berusaha mengimbangi dan menyesuaikan dengan keadaan peserta didik, salah satunya KBM untuk dengan memanfaatkan waktu digunakan sebaik dan</p>

	<p>semaksimal mungkin, karena diluar kelas anak punya tanggung jawab dan tugas lain, seperti menghafal dan muroja'ah lanjut sekolah diniyah di malam hari, berbeda dengan anak reguler penambahan pendalaman keagamaan dilaksanakan setelah jam</p> <p>KBM yaitu jam 12.35 sampai jam 14.00</p>
Kemampuan (<i>Skill</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aturan tidak diperbolehkanya membawa HP, sekolah menyediakan fasilitas berupa perpustakaan digital sebagai salah satu pendukung media pembelajaran peserta didik dalam mengeksplor tugas-tugas yang diberikan, selain memanfaatkan perpustakaan digital guru PAI MTs Mazro'atul Ulum juga menggunakan LKPD ataupun peserta didik menggunakan alat tulisnya masing-masing. 2. Guru PAI MTs Mazro'atul Ulum melakukan evaluasi baik secara sumatif (berkaitan dengan tugas saat proses pembelajaran berlangsung) maupun formatif (terkait soal-soal UTS maupun semester), hal tersebut bertujuan untuk mengukur sejauh mana kemampuan keberhasilan anak dalam memahami pembelajaran yang telah disampaikan guru. 3. Peserta didik di rancang untuk nantinya mampu berdakwah menyesuaikan perkembangan zaman di era digital sesuai dengan yang telah dicanangkan Kepala Madrasah, hal tersebut selain melatih public speaking peserta didik juga sebagai pengukur kemampuan spiritual, emosional, intelektual serta moral peserta didik

Sikap (<i>Attitude</i>)	1. Pada saat awal sebelum guru menyampaikan materi selanjutnya, guru mencoba meninjau kembali terkait
	<p>pemahaman peserta didik pada materi yang telah disampaikan sebelumnya dengan cara menanyakan secara acak kepada beberapa peserta didik terkait materi minggu lalu. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui langkah tepat yang digunakan guru pada pertemuan berikutnya.</p> <p>2. Selain peserta didik guru PAI juga melakukan evaluasi diri terkait proses pembelajaran, media pembelajaran, metode pengajaran, karakteristik siswa, bahkan penampilan guru itu sendiri. Hal tersebut dilakukan sebagai salah satu bentuk sikap guru dalam usahanya meningkatkan kualitas pembelajaran yang lebih baik lagi.</p>



4.4.1. Manajemen Administratif Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul

Ulum

Seorang kepala atau pemimpin lembaga pendidikan sangat penting untuk keberhasilan sistem pendidikan dan keberhasilan pembelajaran. Seorang kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk menjalankan proses pendidikan antara guru dan siswa. Ini sebanding dengan apa yang dikatakan Daryanto bahwa kepala sekolah secara teoritis adalah orang yang bertanggung jawab atas sekolah dan seorang profesional yang ditugaskan untuk memimpin sekolah di mana proses belajar mengajar dan interaksi antara guru dan murid terjadi (Daryanto, Administrasi Dan Manajemen Sekolah. 2013, hal. 80)

Salah satu tanggung jawab kepala sekolah adalah untuk menetapkan kebijakan yang akan menentukan jalan dan tujuan institusi pendidikan selama proses kegiatan belajar mengajar. Sekolah adalah wadah dari banyak orang yang memiliki tujuan yang sama: sukses dalam belajar. Karena sekolah terdiri dari banyak orang, seperti sebuah organisasi, sebuah organisasi membutuhkan kerja sama dari semua anggota. Untuk mencapai keberhasilan yang bersama, organisasi akan berjalan dengan baik selama ada manajemen kegiatan yang teratur dan berkelanjutan serta kerja sama yang baik. Menurut George Terry, yang diikuti oleh Daryanto dalam bukunya Administrasi dan Manajemen Sekolah, kegiatan manajemen administratif termasuk: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. (Daryanto, Administrasi Dan Manajemen Sekolah, 2013. hal. 84) Di bawah ini akan dipaparkan oleh peneliti

:

Perencanaan (*Planning*), Menurut Komariah dalam bukunya Administrasi Pendidikan, perencanaan dapat diartikan sebagai aktivitas untuk menentukan tujuan, sumber, dan metode atau teknik yang tepat (Komariah, 2010, hal. 132). Ini berarti bahwa sebelum suatu organisasi berjalan, sangat penting untuk merencanakan tujuan yang ingin dicapai bersama dan metode yang akan digunakan untuk mencapainya. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan ini adalah untuk meningkatkan kompetensi

pedagogik guru Pendidikan Agama Islam. Seperti yang dikatakan Hamdani, kegiatan yang baik adalah yang direncanakan dan dilaksanakan dengan cara yang direncanakan, sehingga perencanaan sangat menentukan sukses atau kegagalan suatu kegiatan. (Hamdani, 2011, hal. 7).

Dalam proses perencanaan, Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum berkolaborasi dengan seluruh bagian sekolah untuk membuat visi dan misi yang akan digunakan sebagai dasar untuk melaksanakan program pembelajaran. Hal ini sesuai dengan pendapat Siti Farikhah bahwa visi misi sekolah adalah dasar pelaksanaan program perencanaan pendidikan (Farikhah, 2015, hlm. 120). Untuk mencapai visi dan misi sekolah, program-program harus dilaksanakan dan tujuan yang telah ditetapkan.

Rencana kerja tahunan (RKT), rencana kerja jangka menengah (RKJM), rencana kerja anggaran sekolah (RKAS), dan program setiap semester adalah komponen penting dari program tahunan sekolah. Kepala Madrasah harus mempertimbangkan semua elemen yang mendukung peningkatan kualitas dan kualitas pendidikan saat membuat perencanaannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Jejen Musfah bahwa sebagai kepala sekolah, kepala madrasah harus merencanakan semua operasi sekolah, termasuk membuat rencana tahunan sekolah (Musfah, 2015, hal. 303).

Dengan program tahunan sekolah, seluruh sekolah bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan pada bidang masing-masing, sehingga program kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Kepala Madrasah selalu berkolaborasi dengan tenaga pendidik dan kependidikan untuk membuat perencanaan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran serta meningkatkan kemampuan pendidik, khususnya dalam pendidikan agama Islam. Menurut Hadari Nawawi, keputusan yang dibuat melalui musyawarah akan menghasilkan kekuatan yang lebih besar. Ini menunjukkan bahwa perencanaan yang dibuat melalui proses pemikiran bersama dapat berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan bersama (Nawawi, 2008, hal. 20).

Untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran, kepala sekolah selain menggunakan kurikulum diknas juga bekerja sama dengan

sistem pembelajaran yang ada di yayasan TBS. Sistem pembelajaran ini lebih fokus pada materi keagamaan dan disesuaikan dengan kurikulum sekolah dan kemenag. Seperti boarding school untuk siswa unggulan, di mana mereka tidak hanya mengikuti pendidikan formal pada pagi hari, tetapi juga harus menghafal Al-Qur' an dan mengikuti sekolah Diniyah pada malam hari. Namun, berbeda dengan siswa biasa, Kepala Madrasah memberikan program pendalaman materi keagamaan secara khusus yang diampu langsung oleh para romo yai TBS, termasuk KH. M. Ulil Albab Arwani dalam bidang Al-Qur'an, KH. M. Arifin Fanani dalam bidang Fiqih, KH. Hasan Fauzi dalam bidang Fiqih wanita, dan KH. H

Sehingga, saat evaluasi kegiatan belajar mengajar selama satu semester, siswa akan menerima dua (dua) laporan hasil belajar, yaitu raport dari diknas yang diterima di sekolah formal di pagi hari, dan raport salaf dari sekolah diniyah keagamaan di malam hari untuk siswa yang ada di pondok pesantren. Peserta didik reguler akan menerima pendalaman keagamaan setelah KBM selesai. Karena karna memiliki dua naungan sekaligus antara diknas dan kemenag dan dikemas dalam satu lingkup, seluruh warga sekolah harus mampu menyesuaikannya dengan baik. Ini berarti bahwa guru tidak boleh membebani peserta didik dengan pekerjaan rumah (PR), seperti sekolah pada umumnya. Ini berarti bahwa jam belajar mengajar digunakan sepenuhnya dengan tugas yang diberikan kepada siswa dan hanya selesai saat kelas berlangsung.

Selain program di atas, Kepala Madrasah beserta komponen sekolah mencanakan kompetensi lulusan MTs Mazro'atul Ulum mampu berdakwah menyesuaikan dengan perkembangan zaman di era digital, melalui kerjasama Kudus dengan BLKK (Balai Latihan Keria antara MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk Komunitas) Kepala Madrasah memfokuskan media sebagai alat untuk berdakwah baik lewat podcast, video atau film pendek dengan berbekal pada kurikulum sekolah dan dikolaborasikan dengan muatan sistem Pendidikan yayasan TBS. Karena MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk adalah sekolah resmi di bawah naungan yayasan TBS, siswa dan santriatinya mahir

dalam Al-Qur'an dan Fiqih wanita. Ini menunjukkan dengan jelas bahwa MTs Mazro'atul Ulum, sekolah yang berada di bawah naungan dinas pendidikan yang bernafaskan Islam, terus berupaya meningkatkan kualitas pendidikan dan pembelajaran sehingga melahirkan siswa dan santriwati yang memiliki kepribadian Islami dan mampu bersaing baik dalam bidang umum maupun keagamaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa kegiatan perencanaan Kepala Madrasah telah berjalan dengan baik dalam meningkatkan kemampuan pedagogis guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah dapat secara bertahap mencapai tujuan meningkatkan kualitas pendidikan baik secara umum maupun keagamaan,

Pengorganisasian (*Organizing*), Dalam sebuah lembaga sekolah, Kepala Madrasah memegang kekuasaan tertinggi sebagai pemimpin. Untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama, lembaga harus melakukan pembedangan atau pembagian tugas dan fungsi sesuai keahlian di bidang masing-masing. Hal ini sesuai dengan pernyataan Nawawi bahwa pembedangan secara keseluruhan adalah suatu kesatuan yang merupakan sistem lengkap yang bergerak menuju satu tujuan. (Nawawi, 2008, hal. 27)

Kepala Madrasah bekerja sama dengan guru dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru, khususnya guru Pendidikan Agama Islam. Mereka mengatur dan membagi tugas sesuai dengan kemampuan dan keahlian masing-masing untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencegah hal-hal yang tidak diinginkan di kemudian hari, berbagai pihak telah membuat keputusan bersama tentang pembagian bidang dan fungsi setiap komponen. Kepala sekolah, waka kurikulum, waka srapras, waka kesiswaan, waka humas, wali kelas, guru, kepala tata usaha, dan siswa terdiri dari susunan organisasi sekolah. Selain itu, Kepala Madrasah juga membuat deskripsi tugas pokok dan standar operasional tentang cara setiap unit kerja menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

Oleh karena itu, sekolah yang baik dan pembedangan kerja yang dibagi sesuai dengan keahlian masing-masing memastikan bahwa kegiatan berjalan dengan

baik.

Dari uraian di atas, dapat diketahui bahwa pengorganisasian, yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum, merupakan tahapan manajemen administratif Kepala Madrasah yang telah berjalan dengan baik. Ini dapat dilihat dengan membentuk suatu organisasi untuk mencapai tujuan pendidikan yang sama. Organisasi ini membagi tugas dan tanggung jawab sesuai kemampuan masing-masing untuk mencapai tujuan pendidikan.

Penggerakan (*Actuating*), Untuk meningkatkan kinerja para anggota dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya secara optimal, seorang pemimpin harus mampu memberikan dorongan atau motivasi kepada seluruh kelompok untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini sesuai dengan teori sulistiyorini bahwa fungsi motivasi seorang pemimpin telah berhasil jika perasaan seseorang sudah demikian (Sulistiyorini, 2009, hal. 31)

Untuk mendorong Kepala Madrasah untuk melakukan tugas dengan tulus dan ikhlas, dia harus tetap bersikap sopan dan santun serta menghargai bawahannya. Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum selalu memberikan motivasi dan membimbing para pendidik untuk terus meningkatkan kinerja dan kompetensi guru, terutama kompetensi pedagogik. seperti pelatihan, MGMP, seminar, workshop, dll. Kepala Madrasah juga bertanggung jawab untuk memastikan bahwa anggota mampu dan mau mengikuti peraturan sekolah. Seperti yang ditunjukkan di atas, kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk telah memimpin bawahannya dan semuanya berjalan dengan baik. danva keberhasilan Kepala Madrasah dalam memotivasi dan menggerakkan warga sekolah sehingga muncul rasa terima kasih dan kerjasama yang baik antar anggotanya untuk mencapai tujuan pendidikan dengan mudah.

Pengawasan (*Controlling*), Pengamatan akan memastikan bahwa pelaksanaan tugas dan hasilnya sesuai dengan harapan dan bahwa kesalahan dapat diperbaiki jika terjadi. Hal ini sesuai dengan pernyataan Terry bahwa evaluasi pelaksanaan tugas adalah perbaikan apa yang sedang dilakukan untuk menjamin tercapainya tujuan yang telah direncanakan secara tepat (Terry,

2016, hal. 232). Salah satu tujuan dari fungsi pengawasan ini adalah memastikan bahwa manajemen kepala sekolah dijalankan sesuai dengan rencana yang telah disetujui. Oleh karena itu, pengawasan harus dilakukan di setiap tahapan proses manajemen, bukan hanya di proses akhir. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa program yang telah dirancang berjalan dengan baik. Ini sesuai dengan pernyataan Sulistiyorini bahwa program tidak akan berhasil jika tidak ada tindakan lanjut setelah implementasi monitoring. (Sulistiyorini, 2012, hal. 114)

Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum secara berkala terjun langsung ke lapangan untuk mengawasi dan memantau setiap aspek. Jika Kepala Madrasah menemukan sesuatu yang tidak sesuai, seperti meninjau kelas untuk melihat guru secara langsung menyampaikan pelajaran, atau melihat jurnal guru dan absensi siswa, perbaikan akan segera dilakukan. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa tanggung jawab dan tugas seluruh bagian berjalan dengan sebagaimana mestinya. Strategi yang digunakan oleh Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum menunjukkan keinginan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kemampuan guru, terutama kemampuan pedagogik guru Agama Islam.

Berdasarkan uraian di atas, pengawasan atau pengendalian yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum telah terlaksana dengan efektif. Ini dapat dilihat dari tindakan dan kemajuan Kepala Madrasah setelah evaluasi, yang menunjukkan perbaikan yang lebih baik dari sebelumnya.

4.4.2. Manajemen Operatif Kepala Madrasah di MTs Mazro'atul Ulum

Seperti yang disebutkan sebelumnya, Kepala Madrasah juga memiliki tanggung jawab untuk mengelola manajemen operasional. sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja administrasinya. Proses manajemen administratif, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, adalah sama dengan manajemen operatif. Namun, manajemen operatif berfokus pada hal-hal tertentu, seperti sarana prasarana, staf, dan kurikulum. Seperti yang diuraikan di bawah ini, pembahasan kali ini difokuskan pada sistem

perencanaan kurikulum di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk untuk meningkatkan kompetensi pedagogik:

Perencanaan ini sesuai dengan visi dan misi sekolah, menurut Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum. Kepala Madrasah dan semua pihak yang terlibat dalam sekolah harus membuat rencana pelaksanaan atau pencapaian untuk meningkatkan dan mengembangkan kurikulum untuk meningkatkan kualitas pendidikan Islam dan kompetensi pedagogik guru. MT Mazro'atul Ulum telah membuat sejumlah program, termasuk program tahunan, kalender pendidikan, dan jadwal pelajaran. Semua hal ini dilakukan untuk mempercepat proses pembelajaran, yang akan menghasilkan peningkatan kualitas pendidikan yang diharapkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Suharsimi Arikunto dan Lia Yuliana bahwa manajemen kurikulum bertujuan untuk mempercepat pencapaian tujuan pengajaran dengan menitikberatkan pada upaya meningkatkan kualitas interaksi belajar mengajar (Yuliana, 2009, hal. 131).

Dalam proses pengorganisasian kurikulum, Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum membagi tugas dengan jelas. Ini dilakukan melalui struktur organisasi yang rapi dan tepat sasaran. Kepala Madrasah menempatkan orang untuk melakukan tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing, dengan tujuan yang sama, yaitu meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi pedagogik guru, khususnya dalam pendidikan agama Islam.

Dalam proses **penggerakan atau pelaksanaan kurikulum**, Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum selalu memberikan motivasi dan arahan kepada seluruh warga sekolah. Dia memotivasi para pendidik dan kependidikan untuk mengikuti diklat, bintek, MGMP, workshop, dan pelatihan apa pun yang diperlukan. Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum dilakukan dengan cara yang aktif, inovatif, dan menyenangkan. Materi diberikan dengan cara yang sesuai dengan materi yang diajarkan dan disesuaikan dengan ATP (Alur Tujuan Pembelajaran), dan disesuaikan dengan perkembangan zaman. Nurul Hidayah menyatakan bahwa proses bermutu jika in put sekolah diatur dan diintegrasikan secara harmonis

untuk menciptakan pembelajaran yang menyenangkan (*enjoy able learning*) (Hidayah, 2006, hal. 130).

Dalam penerapannya, kurikulum MTs Mazro'atul Ulum dikolaborasikan dengan sistem pendidikan yayasan Mazro'atul Ulum, yang memprioritaskan pendidikan keagamaan. Namun, berkat kerja sama warga sekolah, proses pembelajaran tetap berjalan dengan baik dan beriringan. Pengawasan manajemen kurikulum adalah tahap terakhir. Kepala Madrasah MTs Mazro'atul Ulum melakukan pengawasan sejak awal proses, yaitu saat perencanaan, pengorganisasian, dan penggerakan. Sementara itu, evaluasi, baik formatif maupun sumatif, dilakukan untuk mengetahui apakah kurikulum berhasil atau tidak.

Berdasarkan uraian di atas tentang bagaimana manajemen kurikulum membantu meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah telah menerapkan proses manajemen dengan cukup efektif. Ini dapat dilihat dari kegiatan manajemen yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan, semua dengan tujuan meningkatkan kualitas pendidikan, terutama kompetensi pedagogis guru Pendidikan Agama Islam.

4.4.3. Kompetensi Pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs

Mazro'atul Ulum

Guru merupakan salah satu tolok ukur keberhasilan yang menentukan apakah pembelajaran di sekolah berhasil atau tidak. Untuk menyukkseskan kegiatan belajar mengajar, guru harus memiliki kemampuan dan keahlian tertentu. Seorang guru harus memiliki kompetensi dalam bidang pendidikan, karena tugas dan tanggung jawab guru tidak hanya mengajarkan teori dan keilmuan saja. Guru yang baik adalah guru yang ingin mendidik siswanya dalam berbagai hal, bukan hanya menyampaikan pelajaran. Ini sesuai dengan teori Mulyasa bahwa kompetensi guru adalah perpaduan antara kemampuan individu, keilmuan teknologi, sosial, dan spiritual yang secanggih mungkin. Pengembangan diri dan profesional (Mulyasa, 2012, hal. 26)

Dari uraian di atas, jelas bahwa kemampuan dan penguasaan seorang guru mencakup aspek kognitif, afektif, dan psikomotorik sebagai kombinasi

dari kemampuan terbaik mereka. Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi didefinisikan sebagai seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dihayati dan dikuasai oleh guru atau dosen selama mereka melakukan keprofesionalan mereka. Selain itu, guru harus memiliki kompetensi pedagogis, kepribadian, sosial, dan profesional. Namun, peneliti hanya membahas bab pedagogik dalam penelitian ini.

Menurut Gordon dalam Sudan yang dikutip oleh R.S. Wulandari dan Wiwin Hendrian ada enam aspek, antara lain: Pemahaman (*Understanding*), Pengetahuan (*Knowledge*), Minat (*interest*), Nilai (*Value*), Kemampuan (*Skill*), Sikap (*Attitude*) (Hendrian, hal. 12-13). Menurut Asmani, kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru untuk mengelola proses pembelajaran siswanya. Ada sepuluh indikator kompetensi pedagogik, di antaranya adalah: 1) Memahami karakteristik siswa dari segi fisik, moral, spiritual, sosial, emosional, dan intelektual. 2) Memahami teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik. 3) Membuat kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran. 4) Merancang pembelajaran yang mendidik dan dialogis. 5) Menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. 6) Mendukung pengembangan potensi siswa di sekolah (Asmani, 2009, hal. 69-73)

Untuk aspek pemahaman, guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum sebelum memulai pembelajaran di kelas guru mengikuti arahan yang ada di kurikulum merdeka yaitu dengan melakukan tes diagnosis terlebih dahulu, Misalnya dengan memancing pertanyaan yang telah disampaikan pada pertemuan minggu sebelumnya, atau dengan melempar pertanyaan dasar terlebih dahulu tentang materi atau tema yang akan disampaikan pada hari itu. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kesiapan anak dan pemahaman anak dalam merespon proses pembelajaran yang nantinya akan dilaksanakan.

Hal yang dilakukan guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum tersebut merupakan salah satu cara untuk mengetahui dan menguasai

karakteristik peserta didik baik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, cultural emosional dan intelektual.

Pada **aspek pengetahuan (*knowledge*)**, Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum membuat alur tujuan pembelajaran (ATP) sebelum proses pembelajaran agar proses belajar mengajar bias mencapai target sesuai dengan teori yang saat itu disampaikan. Guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk juga mengikuti arahan dari MGMP Kabupaten Kudus, tetapi fakta di lapangan seringkali jauh berbeda dengan teori dan susunan yang dirancang sebelumnya. Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum telah melakukan sesuatu dengan baik dalam hal pengetahuan, dan ini menunjukkan bagaimana teori dan prinsip pembelajaran telah menguasai.

Pada **aspek minat (*interest*)**, Guru PAI di MTs Mazro'atul Ulum berusaha mengembangkan kurikulum dengan cara yang memungkinkan pembelajaran interaktif untuk menarik minat dan melihat potensi peserta didik. Selama proses belajar, guru sering melempar pertanyaan yang membuat anak-anak berpikir lebih lama sebelum menjawabnya. Hal ini menghasilkan sikap saling menerima dalam belajar antara pendidik dan siswa. Guru juga membantu peserta didik belajar public speaking atau kosa kata berbicara dengan menyampaikan ide dan gagasan masing-masing melalui dakwah. Peserta didik lain juga diberi kesempatan untuk merespon dakwah tentang temanya.

Penelitian tentang aspek minat ini didukung oleh wawancara dan observasi langsung guru. Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum telah berjalan dengan baik, menunjukkan upaya guru untuk mengembangkan kurikulum dan menciptakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis.

Selanjutnya pada **aspek nilai (*alue*)**, Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum menggunakan kalimat yang mudah difahami untuk menyampaikan materi di kelas. Dengan menggunakan kalimat-kalimat yang mudah difahami, peserta didik akan lebih mudah memahami teori yang disampaikan dan mereka akan lebih tertarik untuk bertanya, sehingga proses pembelajaran menjadi lebih baik. Selain itu, pembelajaran anak pondok dan reguler berbeda. Meskipun pembelajaran sudah disesuaikan dengan

kurikulum, guru berusaha mengimbangi dan menyesuaikan keadaan peserta didik dengan memanfaatkan waktu KBM sebaik mungkin. Ini karena anak-anak di luar kelas memiliki tugas dan tanggung jawab lain, seperti menghafal dan muroja'ah. Berbeda dengan anak reguler, yang diberi penambahan guru di luar kelas.. jadi segala macam yang berkaitan dengan tugas harus tuntas hanya pada saat jam KBM sekolah formal di pagi hari.

Pada uraian di atas, upaya guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk dalam hal nilai pengetahuan telah berjalan dengan baik. Selain itu, guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk melakukan upaya mereka untuk berkomunikasi dengan cara yang empatik dan santun. Karena tugas sekolah yang disesuaikan hanya diselesaikan selama KBM, guru membantu siswa tetap fokus menghafal Al-Qur'an di pondok.

Terakhir pada **aspek kemampuan (*skill*)**, Karena tidak diizinkan membawa HP, sekolah menyediakan perpustakaan digital untuk membantu siswa belajar dan menyelesaikan tugas. Guru PAI&BP MT Mazro'atul Ulum juga menggunakan perpustakaan digital ini untuk LKPD (Lembar Kerja Peserta Didik), dan siswa menggunakan alat tulis mereka sendiri. Proses evaluasi guru dilakukan secara sumatif (berkaitan dengan tugas selama pembelajaran berlangsung) dan formatif (berkaitan dengan soal UTS dan soal semester). Tujuan dari evaluasi ini adalah untuk mengetahui seberapa baik anak dapat memahami materi pelajaran yang diberikan oleh guru.

Pada uraian di atas, upaya guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum Suwaduk dalam hal kemampuan (*skill*) telah berjalan dengan baik. Ini terbukti dengan sikap guru yang menggunakan teknologi informasi untuk komunikasi dan evaluasi pembelajaran.

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum sudah berjalan dengan efektif, terbukti dengan adanya pelaksanaan pada aspek-aspek pedagogik meliputi: aspek pemahaman, aspek pengetahuan, aspek minta, aspek nilai, aspek kemampuan dan aspek kemampuan. Dan telah mencakup seluruh indikator indikator kompetensi pedagogik, antara lain: Menguasai

karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spritual, sosial, cultural emosional dan intelektual, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran, menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, memanfaatkan teknologi infor masi dan komunikasi, memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik, berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun, menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar, memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi, melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.



BAB V PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian di MTs Mazro'atul Ulum, peneliti menemukan informasi dan melakukan analisis tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan pedagogis guru pendidikan agama Islam:

1. Manajemen administratif Kepala Madrasah telah berhasil meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum. Ini terbukti dengan fakta bahwa seluruh bagian manajemen administratif, mulai dari perencanaan hingga pengawasan dan pengendalian, telah berjalan sesuai dengan program.
2. Dalam kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum, manajemen operatif Kepala Madrasah telah diterapkan dengan efektif, terutama dalam pelaksanaan kurikulum. Ini ditunjukkan oleh fakta bahwa seluruh komponen manajemen operatif bekerja dengan baik.
3. Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum telah mencapai kompetensi pedagogis dengan memenuhi kriteria dengan aspek-aspek kompetensi pedagogik guru, yaitu pemahaman (understanding), pengetahuan (knowledge), minat (interest), nilai (value), kemampuan (skill).

5.2. Implikasi

Menurut hasil penelitian tentang bagaimana manajemen kepala madrasah dapat meningkatkan kemampuan pedagogis guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum, beberapa konsekuensi terkait dengan hal ini:

1. Untuk mencapai hasil maksimal dari kegiatan manajemen administratif, semua anggota masyarakat sekolah yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan, terutama guru Pendidikan Agama Islam, harus mencapai kesepakatan, aturan, komunikasi, kerja sama, dan kesadaran akan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Meskipun Kepala Madrasah sebagai manajer melakukan tugasnya dengan baik,

kegiatan tersebut tidak akan mencapai hasil yang diharapkan jika anggota staf di bawahnya tidak bekerja dengan baik dan ikhlas.

2. Manajemen operatif Kepala Madrasah berfokus pada kurikulum. Meskipun kurikulum sekolah dan kurikulum pondok sudah sesuai dan terpacu pada landasan teori, masih ada rintangan atau hambatan dalam pelaksanaannya. Karena MTs Mazro'atul Ulum baru didirikan, masih ada banyak penyesuaian dan kelengkapan yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan kinerjanya. Salah satu contohnya adalah J. Kompetensi pedagogik guru dalam pendidikan agama Guru Pendidikan Agama Islam di MTs Mazro'atul Ulum sudah menerangkan aspek kompetensi pedagogik guru dalam pembelajaran, yaitu pemahaman (understanding), pengetahuan (knowledge), minat (interest), nilai (value), kemampuan (skill), sikap (attitude). Pada aspek-aspek tersebut dipecah lagi dalam beberapa indikator, meliputi:

- a. Guru sudah memahami karakteristik peserta didik dengan baik, mencakup aspek fisik, spiritual, moral, emosional, dan intelektual.
- b. Guru telah mampu menyesuaikan modul ajar dan metode pembelajaran aktif dengan kondisi peserta didik, sesuai dengan standar kompetensi dan dasar-dasar Pendidikan Agama Islam.
- c. Dalam pengembangan kurikulum, guru efektif menyeimbangkan tujuan pendidikan dengan aspek sikap, pengetahuan, dan keterampilan, sehingga pembelajaran menjadi interaktif, menyenangkan, dan menggali potensi peserta didik.
- d. Guru menciptakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis dengan menggunakan bahasa yang sederhana sehingga mudah dipahami oleh peserta didik, terbukti dari respon positif yang mereka tunjukkan.
- e. Guru bersikap empatik dan santun dalam mendampingi proses belajar serta memberikan perhatian dan solusi terhadap permasalahan peserta didik.

- f. Guru mengajar dengan efektif, menyesuaikan materi ajar dengan cara yang interaktif, menyenangkan, serta memberi kesempatan kepada peserta didik untuk mandiri dan kreatif.
- g. Guru memanfaatkan teknologi secara optimal dalam pembelajaran, serta memanfaatkan lingkungan dan fasilitas perpustakaan digital, juga melatih keterampilan berbicara di depan umum melalui metode dakwah.
- h. Penilaian dan evaluasi hasil belajar yang dilakukan guru telah sesuai dengan prosedur, mencakup penilaian sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara sumatif maupun formatif.
- i. Guru menganalisis hasil evaluasi pembelajaran dan merancang tindak lanjut berupa perbaikan serta pengayaan materi bagi peserta didik.
- j. Guru melakukan refleksi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dengan mengaitkan program, proses, dan hasil evaluasi pembelajaran.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Setiap penelitian pasti memiliki kelemahan dan keterbatasan, dan peneliti dalam penelitian ini juga menemukan banyak kelemahan dan kekurangan, seperti berikut:

1. Subjektivitas peneliti, penelitian ini sangat bergantung pada interpretasi peneliti tentang arti tersirat wawancara. Dengan demikian, kecenderungan tetap ada meskipun peneliti telah berusaha semaksimal mungkin dengan mengecek data kembali dari informan yang telah diteliti melalui proses triangulasi sumber dan metode.
2. Waktu yang terbatas untuk penelitian, yang berbeda: jika penelitian dilakukan lebih lama, pasti hasilnya akan lebih baik. Karena keterbatasan waktu, hasilnya akan lebih sempurna.

5.4. Saran

Peneliti menyimpulkan bahwa, untuk meningkatkan kualitas pendidikan, khususnya Pendidikan Agama Islam, kegiatan manajerial Kepala Madrasah dan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam dapat berjalan dengan baik. Beberapa saran yang diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk Kepala Madrasah
 - a. Optimalisasi kekuatan dan kemampuan untuk mendayagunakan dan menggerakkan seluruh warga sekolah melalui kegiatan manajemen.
 - b. Senantiasa memotivasi dan mengarahkan stakeholder sekolah untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses belajar mengajar untuk meningkatkan kualitas pendidikan.
 - c. Senantiasa mengambil tindakan cepat untuk memperbaiki masalah yang dianggap belum sesuai dengan standar.
2. Untuk tenaga pendidik dan kependidikan
 - a. Selalu menjaga dan menciptakan suasana sekolah yang baik melalui sistem kerja sama yang terjalin untuk mencapai tujuan bersama yang diharapkan
 - b. Meningkatkan pengetahuan dan wawasan untuk meningkatkan kinerja setiap hari sehingga peserta didik mendapatkan pembelajaran dan pelayanan pendidikan yang lebih baik lagi
3. Untuk guru Pendidikan Agama Islam
 - a. Guru harus bersemangat untuk mengembangkan strategi pembelajaran yang mendidik dan memperluas wawasan mereka untuk meningkatkan kompetensi mengajar.
 - b. Mereka juga harus mengembangkan tindakan reflektif untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.
 - c. Mereka juga harus selalu berkomunikasi dengan baik dengan peserta didik dan menggunakan hasil penilaian untuk membangun rancangan pembelajan.

4. Untuk peserta didik

Diharapkan semua siswa tetap antusias dan berpartisipasi aktif dalam program dan kegiatan sekolah, meningkatkan kualitas pendidikan, dan menggunakan pengetahuan yang mereka peroleh untuk kepentingan keluarga, sekolah, dan masyarakat secara keseluruhan. Aamiin...



DAFTAR PUSTAKA

- Agama, K. (2012). Pengawas Madrasah dan Pengawas PAI. Permenag RI No. 2.
- Arikunto, S. (2010). Prosedu Penelitian Suatu Pendekatan Praktis. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asmani, J. M. (2009). Komperensi Guru Menyenangkan dan Profesional. Yogyakarta: Power Books.
- Basti, H. (2014). Kepemimpinan Kepala Madrasah. Bandung: Pustaka Setia.
- Daryanto. (2005). Administrasi Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto. (2013). Administrasi Dan Manajemen Sekolah. Jakarta: Rineka Cipta.
- Depdiknas. (2004). Pedoman Khusus Pengembangan Silabus Berbasis Kompetensi Sekolah Menengah Pertama. Jakarta.
- Dra. Teja Insyaf Sukariyadi, M. (2022). Manajemen Kurikulum. Purwokerto: CV. Pena Persada.
- Emron, Y. A. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Farikhah, S. (2015). Manajemen Lembaga Pendidikan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Hadeli. (2006). Metode Penelitian Kependidikan. Ciputat: Quantum Teaching.
- Hamdani. (2011). Strategi Belajar Mengajar. Bandung: Pustaka Setia.
- Fiatta, M. (2018). Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru. Sidoarjo: Nizamia Learning.
- Hendrian, W. d. (t. thn.). Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi. Jurnal Kependidikan, vol. 7.
- Hidayah, N. (2006). Kepemimpinan Visioner Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Tbrahim, N. S. (2010). Penelitian dan Penilaian Pendidikan, cet. ke -VI. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Jamali, A. &. (2013). Pengaruh Kompetensi Maanajerial Kepala Madrasah, Lingkungan, Motivasi Guru, Terhadap Prestasi Siswa SMA Muhammadiyah Kota Yogyakarta. Yogyakarta: Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan 1 (1).
- Kemendikbud. (2014). Petunjuk Peningkatan Mutu di Sekolah Dasar. Jakarta: Kemendikbud.

- Komaridah, E. &. (2010). Adnministrasi Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- Margono. (2009). Metodologi Penelitian Pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Marwati. (2012). Penerapan Manjerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Sandana Kecamatan Galang kabupaten Tolitoli. Makssar: UIN Alauddin
- Masrur. (2013). Kepemimpiann Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di SMA 3 Negeri Malang. Malang: UIN Malang.
- Meleong, L. (2012). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. (2009). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, L. J. (2010). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa,E. (2009). Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustah, J. (2015). Manaiemen Pendidikan Teori, Kebijakan, dan Praktik. Jakarta: Kencana.
- Muslich. M. (2010). Sertifikasi Guru Menuju Profesionalisme Pendidik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mustalin, A. (2024). Wawancara 8 Agustus. Kudus.
- Mustari, M. (2000). Manajemen Pendidikan. Jakarta: PT. Grapindo Persada.
- Nawawi, H. (2008). Administrasi Pendidikan. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Nizamudin. (2019). Strategi Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Kualitatip Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Mts Negeri I Bengkulu Tengah. Bengkulu: IAIN Bengkulu.
- Pendidikan, J. (2022). Pengertian Kepala Madrasah tps://www.jejakpendidikan.com (homepage on-line),
- Purwanto, N. (2016). Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pusat. P. (2007). Peaturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13.
- RI. U.-U. (2013). No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Sagala. (2009). Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan.

- Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2010). *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sagala, S. (2014). *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Soemanto, S. &. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini, M. F. (2012). *Impelentasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras.
- Sumarno. (2014). *Peranan Kepala Madrasah dalam Peningkata Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus MGMP PAI di Kabupaten Bengkulu Utara)*. Bengkulu Utara.
- Suryana, A. d. (2009). *Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Dirjen Pendis Kemenag RI.
- Susanto. (2008). *Strategic Management Approach Corporate Culture & Organization Culture*. Jakarta: Consulting Group.
- Terry. G. &. (2016). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Ula. S. (2013). *Buku Pintar Teori-teori Manajemen Pendidikan Efektij*. Yogyakarta: Berlian.
- UsIman, H. (2006). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ustina, U. (2021). *Kebijakan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Agama Islam di Smp Fathul Huda Sidorejo Sayung Demak*. Semarang: Unissula.
- Wibowo, A. (2013). *Manajemen Pendidikan Karakter Di Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Yogaswara, A. (2010). *Kontribusi Manajerial Kepala Madrasah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*. *Jurnal Penelitian Pendidikan*. Yuliana, S. A. (2009). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media.