

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI
PEDAGOGIK GURU DI MADRASAH
ALIYAH DARUL HUDA MAYAK TONATAN
PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh:

NIKMATIL HIKMAH

NIM. 206190152

**JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAN
ISLAM FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU
KEGURUAN INSTITUT AGAMA ISLAM
NEGERI PONOROGO**

2023

**KEBIJAKAN KEPALA MADRASAH DALAM
MENINGKATKAN KOMPETENSI
PEDAGOGIK GURU DI MADRASAH
ALIYAH DARUL HUDA MAYAK TONATAN
PONOROGO**

SKRIPSI

Diajukan
untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Sarjana Manajemen Pendidikan
Islam



Oleh:

NIKMATIL HIKMAH

NIM. 206190152

JURUSAN MANAJEMEN PENDIDIKAI SLAM

FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU

KEGURUAN INSTITUT AGAMA ISLAM

NEGERI PONOROGO

2023

ii



LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Nikmatil Hikmah
NIM : 206190152
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan
Judul : Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak TonatanPonorogo

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji dalam ujian munaqosah

Pembimbing

Nur Rahmi Sonia, M.Pd.I

NIDN. 2023069101

Ponorogo, 14 Maret 2023

Mengetahui,
Ketua

Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. Atiqe Fudhi, M.Pd.

NIP. 19811062006041004



KEMENTERIAN AGAMA RI
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO

PENGESAHAN

Skripsi atas nama saudara:

Nama : Nikmatil Hikmah
NIM : 206190152
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Judul : Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak TonatanPonorogo

Telah di pertahankan pada sidang munaqosah di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Intitut Agama Islam Negeri Ponorogo pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 24 Mei 2023

dan telah diterima sebagai bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada:

Hari : Selasa
Tanggal : 6 Juni 2023

Ponorogo, 6 Juni 2023

Mengesahkan

Dean Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Institut Agama Islam Negeri Ponorogo



Dr. H. Mub. Munir, Lc., M.Ag.
NIP. 196807051999031001

Tim Penguji :

Ketua Sidang : Dr. Kharisul Wathoni, M. Pd. I. ()

Penguji I : Dr. M. Syafiq Humaisi, M. Pd. ()

Penguji II : Nur Rahmi Sonia, M. Pd. ()

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

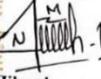
Nama : Nikmatil Hikmah
NIM : 206190052
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Judul Penelitian : Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Dengan ini, menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya buat ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambil alih tulisan atau pikiran orang lain yang saya aku sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Ponorogo, 3 Maret 2023

Yang membuat pernyataan

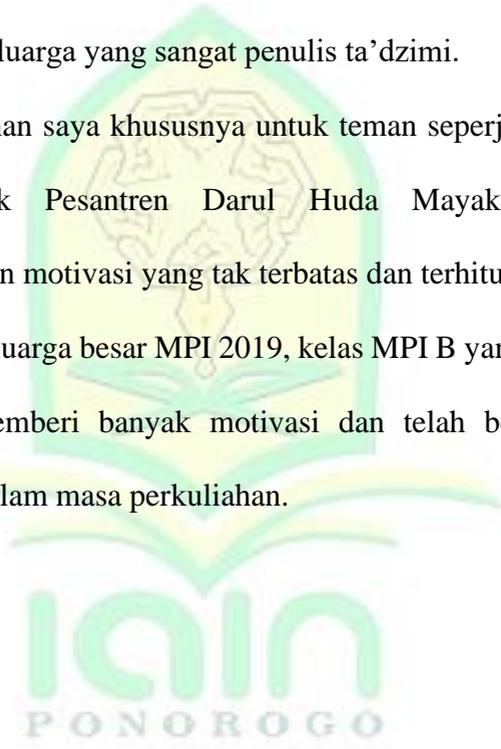


Nikmatil Hikmah
NIM. 206190052

PERSEMBAHAN

Ucapan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT atas petunjuk dan karunia-Nya, sehingga saya diberi kelancaran dalam menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo”. Shalawat serta salam tidak lupa saya lantunkan kepada Nabi Muhammad SAW. Kesempatan ini dengan kerendahan hati, mempersembahkan karya tulis penelitian ini untuk:

1. Kedua orang tua saya Abah Muhammad Bakri dan Ibu Ummi Kalsum, adik saya Nur Azizah yang telah memberikan dukungan baik berupa materi maupun non materi sekaligus telah memberikan motivasi dan do'a-do'a terbaik yang tidak pernah terbalas dengan apapun.

2. Guru besar penulis *syaikhuna wa murobbi ruhina* pendiri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Al-Maghurlah KH. Hasyim Sholeh, pimpinan sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak KH. Adussami' Hasyim dan segenap keluarga yang sangat penulis ta'dzimi.
3. Teman-teman saya khususnya untuk teman seperjuangan di Pondok Pesantren Darul Huda Mayak telah memberikan motivasi yang tak terbatas dan terhitung.
4. Seluruh keluarga besar MPI 2019, kelas MPI B yang telah banyak memberi banyak motivasi dan telah berjuang bersama dalam masa perkuliahan.



MOTO

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَاءِ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ
الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ ۗ يَعِظُكُم لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ

“ Sesungguhnya Allah menyuruh (kamu) berlaku adil dan berbuat kebajikan, memberi kepada kaum kerabat, dan Allah melarang dari perbuatan keji, kemungkar dan permusuhan. Dia memberi pengajaran kepadamu agar kamu dapat mengambil pelajaran” (QS. An-Nahl: 90).¹



¹ Lajnah Pentasih Mushaf Al-qur'an Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Jakarta: Intermas, 1992).

ABSTRAK

Hikmah, Nikmatil. 2023. *Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.* **Skripsi.** Jurusan Manajemen Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. Pembimbing: Nur Rahmi Sonia, M. Pd. I.

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

Kompetensi pedagogik guru memiliki kontribusi yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas mengajar guru, dimana dengan adanya berbagai permasalahan yang dihadapi oleh guru seperti guru yang mengalami kesulitan dalam mengaktifkan kelas, guru yang kurang memahami karakteristik peserta didik karena banyaknya jumlah peserta didik, dan guru yang kurang memahami berbagai strategi pembelajaran. Dari berbagai permasalahan tersebut dibutuhkan kebijakan kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar pembelajaran yang dilakukan bisa berlangsung dengan baik. Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo merupakan madrasah yang memiliki jumlah peserta didik dalam jumlah yang sangat besar sehingga untuk mengkoordinir peserta didik dibutuhkan kebijakan kepala madrasah khususnya mengenai kompetensi pedagogik guru agar pembelajaran di dalam kelas dapat berjalan secara kondusif .

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian: (1) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis bentuk kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, (2) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis

pelaksanaan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, (3) Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu model Miles, Huberman, dan Saldana yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan keputusan.

Hasil penelitian ini adalah (1) Bentuk kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu dapat dilihat dari kebijakan dari segi makro dan mikro. Kebijakan dari segi makro yaitu rencana kerja tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian. Sedangkan kebijakan dari segi mikro kepala madrasah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, mengadakan workshop, mengadakan rapat, supervisi kunjungan kelas, pembinaan RPP, pembuatan soal, lomba guru berprestasi, selapanan, ziaroh makam auliya', dan evaluasi pembelajaran. (2) Pelaksanaan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu perencanaan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian, pembuatan soal, pemasangan LCD, dan kegiatan ekstrakurikuler (EKSMADHA). (3) Implikasi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu dapat dilihat output dan outcome. Dari segi *output* bisa dilihat dari dampak yang dihasilkan oleh guru dan

peserta didik. Dampak yang dihasilkan oleh guru yaitu guru yaitu lebih profesional dalam bekerja, guru mampu memahami karakteristik peserta didik, dan mendapatkan prestasi. Sedangkan, dampak yang dihasilkan bagi peserta didik yaitu menghasilkan peserta didik jurur dan sopan, mendapat prestasi akademik dan non akadmik, dan menghasilkan lulusan yang sesuai dengan KKM. Dari segi *outcame* bisa dilihat dari rasa tanggung jawab guru dan kepedulian peserta didik dalam menjalankan tugasnya masing-masing, guru mendapatkan pengetahuan melalui program pelatihan dan pengembangan, dan guru mendapat prestasi melalui karya ilmiah.



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Alhamdulillahrobbil'alamin, segala puji bagi Allah SWT, tuhan seluruh alam semesta karena berkat limpahan rahmat, nikmat, karunia dan kasih sayang-Nya yang diberikan kepada peneliti, sehingga dapat menyelesaikan proses skripsi ini yang berjudul “ Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo.

Selanjutnya peneliti memohon maaf dari semua kiranya banyak kesalahan dan kekeliruan yang disengaja atau tidak disengaja dalam proses penyelesaian penulisan skripsi

dan sangat mengharapkan kritik dan saran dari semuanya sebagai bahan belajar menulis. Dalam penulisan skripsi ini, peneliti menyadari banyak mengalami kesulitan dan hambatan, namun berkat pertolongan Allah SWT, serta bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, akhirnya peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Untuk itu, peneliti sampaikan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Dr. Hj. Evi Mu'afiah, M. Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
2. Bapak Dr. H. Moh. Munir, LC., M.Ag., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
3. Bapak Dr. Athok Fuadi, M. Pd., selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Agama Islam Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.

4. Ibu Nur Rahmi Sonia, M.Pd.I., selaku pembimbing yang sangat sabar membimbing, mengarahkan, dan memberi motivasi kepada peneliti sehingga penelitian skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Seluruh jajaran Bapak/Ibu Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo.
6. Guru besar penulis *syaikhuna wa murobbi ruhina* pendiri Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Al-Maghurlah KH. Hasyim Sholeh, pimpinan sekaligus pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak KH. Adussami' Hasyim dan segenap keluarga yang sangat penulis ta'dzimi.
7. Bapak Umar, M.Pd.I., selaku kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak yang telah menjadi informan utama dan ikut serta dalam membantu penyelesaian skripsi ini.
8. Bapak Ahmad Mubarak, S. H. I., selaku waka kurikulum Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak.

9. Ibu Oktadita Diah Pangesti, S. H., selaku guru sosiologi di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak.
10. Bapak Muhith Alhilmy, M. Pd., selaku guru SKI di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak.
11. Semua pihak yang telah membantu baik dalam bentuk materi maupun non materi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga bantuan, dorongan, serta semangat yang telah mereka berikan dapat menjadi amal ibadah dan diterima oleh Allah SWT sebagai bekal di akhirat dan mendapat pahala dari Allah SWT. Aamiin ya robbal'alamin, peneliti mengharapkan saran dan kritikan yang bersifat membangun untuk menyempurnakan skripsi ini dan semoga hasil penelitian ini bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Ponorogo, 3 Maret 2023

NIKMATIL HIKMAH
206190052

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
MOTTO.....	viii
ABSTRAK.....	ix
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xxiii
DAFTAR GAMBAR.....	xxiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Penelitian	18

C. Rumusan Masalah.....	19
D. Tujuan Penelitian.....	20
E. Manfaat Penelitian.....	21
F. Sistematika Pembahasan.....	23
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	26
A. Kajian Teori.....	26
1. Kebijakan Pendidikan	26
a. Pengertian Kebijakan Pendidikan	26
b. Fungsi Kebijakan Pendidikan	30
c. Tujuan Kebijakan Pendidikan	32
d. Unsur-unsur Kebijakan Pendidikan ..	34
e. Pendekatan dalam Menentukan Kebijakan Pendidikan	35
f. Karakteristik Kebijakan Pendidikan ...	37
g. Aspek-aspek Kebijakan Pendidikan..	40
h. Proses Perumusan Kebijakan Pendidikan.....	45

2. Kepala Madrasah	56
a. Pengertian Kepala Madrasah.....	56
b. Persyaratan menjadi Kepala Madrasah	58
c. Kompetensi Kepala Madrasah	63
d. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah..	72
e. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah	78
3. Kompetensi Guru	80
a. Pengertian Guru	80
b. Pengertian Kompetensi	83
c. Tugas dan Fungsi Guru	84
d. Macam-macam Kompetensi Guru	89
e. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru.....	98
f. Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik Guru.....	100

4. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	107
5. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	134
B. Kajian Penelitian Terdahulu	139
BAB III METODE PENELITIAN.....	148
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian	148
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	151
C. Data dan Sumber Data.....	154
D. Teknik Pengumpulan Data	159
E. Teknik Analisis Data	166
F. Pengecekan Keabsahan Data.....	172
G. Tahap Penelitian	178
BAB IV TEMUAN PENELITIAN.....	182
A. Deskripsi Data Umum	182

1. Sejarah MA Darul Huda Mayak	182
2. Letak Geografis MA Darul Huda Mayak	187
3. Visi dan Misi MA Darul Huda Mayak	188
4. Target dan Tujuan MA Darul Huda Mayak	190
5. Struktur Organisasi MA Darul Huda Mayak	191
6. Keadaan Guru dan Siswa MA Darul Huda Mayak	193
7. Sarana dan Prasarana MA Darul Huda Mayak	195
B. Deskripsi Data Khusus	200
1. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	200

2. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	211
3. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	291
C. Pembahasan	305
1. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	305
2. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	314

3. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di MA Darul Huda Mayak.....	358
BAB V PENUTUP	366
A. Kesimpulan	366
B. Saran	370
DAFTAR PUSTAKA	372
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
TRANSKIP WAWANCARA	
TRANSKIP DOKUMENTASI	
SURAT IZIN PENELITIAN	
SURAT TELAH MELAKUKAN PENELITIAN	
RIWAYAT HIDUP	

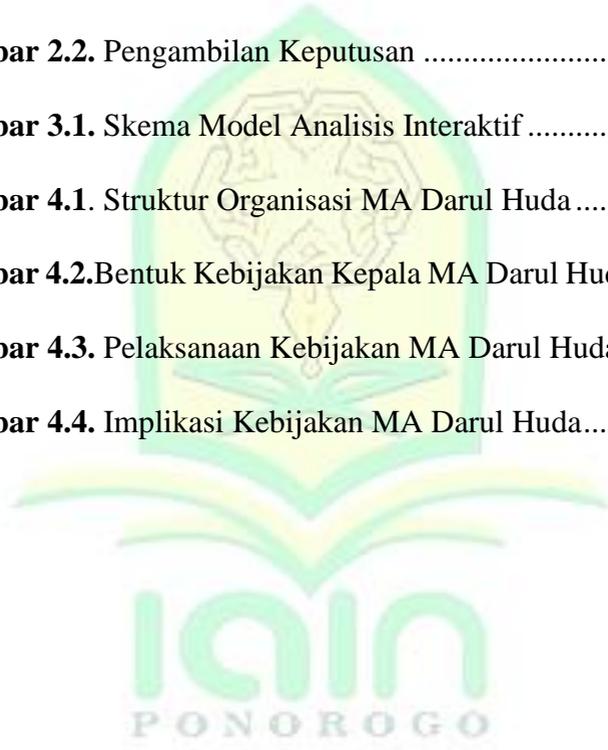
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Nilai Rata-rata Pelaksanaan Pembelajaran	15
Tabel 2.1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian	145
Tabel 4.1. Kepemimpinan Kepala MA Darul Huda	186
Tabel 4.2. Visi dan Misi MA Darul Huda	188
Tabel 4.3. Target dan Tujuan MA Darul Huda	191
Tabel 4.5. Jumlah Siswa MA Darul Huda.....	195
Tabel 4.6. Sarana dan Prasarana MA Darul Huda.....	199



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Siklus Perumusan Kebijakan Pendidikan	46
Gambar 2.2. Pengambilan Keputusan	56
Gambar 3.1. Skema Model Analisis Interaktif	168
Gambar 4.1. Struktur Organisasi MA Darul Huda	193
Gambar 4.2. Bentuk Kebijakan Kepala MA Darul Huda..	210
Gambar 4.3. Pelaksanaan Kebijakan MA Darul Huda ...	290
Gambar 4.4. Implikasi Kebijakan MA Darul Huda.....	304





BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara umum, pendidikan adalah proses mempersatukan manusia secara terhormat dan jujur. Setiap tindakan dan inisiatif harus diambil untuk meningkatkan pemahaman spiritual, emosional, dan intelektual. Dimana, peserta didik didorong untuk aktif dan memiliki keterampilan profesional untuk mengelola kehidupan sehari-hari. ¹ Sedangkan, pendidikan secara luas, dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang mendorong pertumbuhan dan perkembangan manusia, yaitu mendorong dan mengakui perilaku yang baik pada peserta didik. ²

¹ Basri, *Filsafat Pendidikan Islam* (Bandung: Pustaka Setia, 2009), 54.

² Muwahid Shulham dan Soim, *Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Sukses Offset, 2013), 57.

Pendidikan tidak hanya dipandang sebagai usaha pemberian informasi dan pembentukan keterampilan saja, melainkan diperluas dengan mencakup seluruh usaha untuk mewujudkan keinginan, kebutuhan, dan kemampuan individu agar mencapai pola hidup yang memuaskan. Pendidikan bukan semata-mata sebagai sarana untuk mempersiapkan kehidupan dimasa mendatang, tetapi juga untuk kehidupan anak sekarang yang sedang mengalami perkembangan menuju fase kedewasaan. Pendidikan adalah proses pembelajaran yang didapat oleh setiap peserta didik agar paham, mengerti, lebih dewasa, dan mampu berpikir kritis.³

Untuk meningkatkan Pembangunan Nasional, pendidikan sebagai salah satu sarana yang harus diperbaiki terutama masalah kompetensi pedagogik guru ketika

³ Rahman Dkk, "Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan, dan Unsur-unsur Pendidikan", *Jurnal Al Urwatul Wutsqa*, Vol 2 No 1, (Juni 2022), 4.

melakukan pembelajaran didalam kelas karena dapat diungkapkan bahwa guru mengalami kesulitan dalam mengaktifkan kelas sebab masih ditemukan peserta didik yang malas belajar, kurang disiplin, tidak mengerjakan pr, tidak fokus dalam pembelajaran, ribut pada saat belajar, dan kurangnya minat siswa dalam mengikuti pembelajaran. ⁴ Selain itu, dalam pembelajaran guru kurang memahami karakter peserta didik karena banyaknya peserta didik yang diajar dan setiap individu memiliki keperibadian yang berbeda. Hal ini, ditunjukkan dengan sikap peserta didik yang masih malu dalam mengemukakan pendapat, menutup diri, dan kurang bisa bergaul. ⁵

⁴ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/30-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁵ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/30-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Bahkan, masih banyak ditemukan guru yang kurang memahami berbagai strategi pembelajaran sehingga pembelajaran yang dilakukan terkesan *text book* dan kurang bervariasi. Proses pembelajaran yang dilakukan hanya terkesan pada teks tanpa diiringi dengan penjelasan yang lebih konseptual. Akibatnya peserta didik tidak menemukan konsep yang jelas, materi yang disampaikan guru susah diingat, dan keberanian bertanya serta rasa percaya diri peserta didik untuk menjawab pertanyaan sangat kurang.⁶

Dengan memperhatikan permasalahan diatas, sudah saatnya kepala madrasah menetapkan kebijakan penting. Kebijakan merupakan pedoman untuk bertindak yang didalamnya memuat rumusan masalah agar mendapatkan, asumsi-asumsi tersembunyi, media yang

⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/30-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

baik, memperinci tujuan-tujuan, dan memadukan konsep-konsep yang bertentangan sehingga mampu memecahkan masalah dan menciptakan kebijakan baru. Peramalan untuk menyediakan pengetahuan yang sesuai dengan kebijakan dimasa mendatang. Rekomendasi kebijakan yang merupakan teknik untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pemantauan yang merupakan prosedur untuk mendapatkan informasi tentang sebab dan akibat. Evaluasi yang merupakan *review* kembali apakah kebijakan yang dibuat relevan atau tidak.⁷

Dalam dunia pendidikan kebijakan sangatlah penting untuk mengatur berbagai permasalahan sehingga lembaga pendidikan harus mampu berkreasi, berinovasi, dan berkarya dalam mengembangkan sikap peserta didik

⁷ Hamzah Aulia Rahman dan Abdul Hafiz Alfatoni, "Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN NW Lendang Ara," *Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*, Vol 3 No 2, (Agustus 2021), 174.

sesuai dengan cita-cita Pendidikan Nasional.⁸ Tujuan adanya kebijakan adalah untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak peserta didik agar menjadi manusia yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi luhur, memiliki pengetahuan dan keterampilan, kesehatan jasmani dan rohani, memiliki kepribadian yang mandiri, dan bertanggung jawab terhadap masyarakat bangsa dan Negara.⁹

Selain kebijakan yang dibuat, tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan kepala madrasah sebagai pemimpin karena kepala madrasah adalah sosok yang sangat bertanggung jawab dalam pembinaan dan pengembangan kinerja guru. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah mempunyai pengaruh yang sangat besar

⁸ Baharuddin, *Studi Kebijakan Pendidikan Agama Islam* (Malang: Media Nusa Creative, 2021), 64.

⁹ Abdul Latif Hutagol, Azhar dan Azmar, *Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan* (Medan: CV Pusdikra Mitra Jaya, 2022), 19.

dan harus serius dalam membina guru guna mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama, meningkatkan pengetahuan guru, dan memberikan bimbingan untuk guru yang mengalami kendala di lapangan.¹⁰ Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran sudah pasti membutuhkan persiapan waktu, biaya, sarana prasarana, metode, dan lain sebagainya sehingga berbagai hal yang telah dikeluarkan untuk kepentingan pembelajaran, tentu harus mendatangkan hasil yang maksimal.¹¹

Oleh karena itu, untuk membina dan mengembangkan kompetensi pedagogik guru. Sebagai seorang manajer, kepala madrasah harus terampil ketika mengambil kebijakan yang diwujudkan dalam bentuk peran. Adapun peran kepala madrasah meliputi: 1) kepala

¹⁰ Rais Hidayat, Vicihayu, dan dan Himmatul Ulya, "Kompetensi Kepala Madrasah Abad 21, " *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurus Sekolah*, Vol 4 No 1, (Maret 2019), 62.

¹¹ Abuddin Nata, *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran* (Jakarta: Prenata Media Group, 2009), 87.

madrrasah sebagai manajer pendidikan, 2) kepala madrasah sebagai administrator pendidikan, 3) kepala madrasah sebagai supervisor pendidikan, dan 4) kepala madrasah sebagai edukator pendidikan.¹² Selain itu, Kepala madrasah merupakan satu-satunya faktor terpenting yang menunjukkan bermutu atau tidaknya suatu lembaga pendidika, sehingga diperlukan guru yang memiliki bakat mengajar dan keterampilan interpersonal yang diperlukan.¹³

Menurut Muhaimin, guru dikatakan profesional apabila pada dirinya melekat sikap dediktif yang tinggi terhadap tugasnya, sikap komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continuous improvement*, yakni selalu berusaha memperbaiki dan memperbaharui model-

¹² Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, Vol 8 No 2, (2019), 2.

¹³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002), 40.

model atau cara kerjanya sesuai dengan tuntutan zaman yang dilandasi oleh kesadaran, bahwa tugas mendidik adalah tugas untuk menyiapkan generasi penerus yang hidup dimasa depan.¹⁴ Guru memiliki tanggung jawab yang kompleks sehingga harus memiliki pengetahuan yang luas dan tidak sekedar *text book* terhadap bidang studi yang menjadi bahan ajarnya sehingga memiliki kemampuan terhadap lapangan pengetahuan yang dimiliki. Seorang guru tentu bisa memilih model dan strategi pembelajaran yang tepat untuk peserta didiknya.¹⁵

Berdasarkan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pasal 32 ayat (1) dan ayat (2), yakni ayat (1) pembinaan dan pengembangan guru yang meliputi profesi dan karir, ayat

¹⁴ Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Surabaya: PSAPM, 2014), 209–10.

¹⁵ Nur Illahi, "Peranan Guru Profesional dalam Peningkatan Prestasi Siswa dan Mutu Pendidikan di Era Milenial," *Jurnal Asy-Syukriyah*, Vol 21 No 1, (Februari 2020), 2.

(2) pembinaan dan pengembangan profesi guru sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Dalam hal ini pembinaan dan pengembangan dimaksudkan untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar.¹⁶

Dari empat kompetensi yang harus dimiliki seorang guru, kompetensi pedagogik menawarkan manfaat yang sangat penting untuk meningkatkan kualitas pembelajaran di masa depan. Dimana, guru merupakan sebuah profesi untuk memberikan wawasan atau landasan kependidikan kepada peserta didik sehingga peserta didik dapat mengembangkan kebiasaan belajar yang positif, meningkatkan keinginan mereka untuk memahami berbagai hal, mengurangi kecemasan, dan lebih senang

¹⁶ Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen

saat melatih keterampilan mereka.¹⁷ Kompetensi pedagogik adalah salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang guru di semua jenjang pendidikan.¹⁸ Dengan adanya kompetensi pedagogik, pengetahuan dan keterampilan guru akan terasah sehingga guru akan terampil dalam membuka pembelajaran, terampil menutup pembelajaran, terampil menjelaskan materi pembelajaran, terampil mengelola kelas, terampil bertanya, terampil memberi penguat materi pembelajaran, dan bervariasi dalam menggunakan metode pembelajaran.¹⁹

MA Darul Huda Sekolah merupakan lembaga pendidikan tingkat menengah atas yang terletak di jantung kota Kabupaten Ponorogo. MA Darul Huda berada di Dusun Mayak Kelurahan Tonatan Kecamatan Ponorogo

¹⁷ Salman Rusydie, *Prinsip-prinsip Manajemen Kelas* (Yogyakarta: Diva Press, 2011), 2.

¹⁸ Jamal Ma'ruf Asmani, *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah* (Bandung: Diva Press, 2012), 165–167.

¹⁹ Aulia Akbar, "Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru," *Jurnal Pendidikan Guru*, Vol 2 No 1, (Januari 2021), 25–26.

Kabupaten Ponorogo. Alasan peneliti memilih lokasi ini, karena meskipun madrasah tersebut berada dalam naungan pondok pesantren dengan penerimaan jumlah peserta didik terbanyak, tetapi berkat semangat dan kerja keras yang tidak kenal lelah oleh seluruh warganya, kini telah menunjukkan diri sebagai lembaga pendidikan islam yang modern. Terutama jika dilihat dari penampilan fisik dan intelektual. Berdasarkan bukti dari BANSM Kemendikbud yang telah diverifikasi, akreditasi Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah A (Unggul) dengan nilai 94.²⁰

Capaian prestasi di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu banyaknya minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo hingga

²⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

peserta didiknya mencapai ratusan bahkan ribuan. Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo aktif mengikut sertakan peserta didik berprestasi masuk pada program beasiswa santri berprestasi (PBSB), Kementerian Agama RI, SNAMPTN, SBMPTN, SPAN-PTKIN, UM-PTKIN, dan berbagai beasiswa prestasi lainnya seperti (Teknik Kimia, Bidik Misi , dan Sampoerna) ke berbagai perguruan tinggi negeri islam maupun perguruan negeri umum diseluruh Indonesia diantaranya UGM, UIN Sunan kalijaga Yogyakarta, UIN Sunan Ampel Surabaya, ITS Surabaya, UII Yogyakarta, UM Malang, UIN Syarif Hidayatulloh, dan UI Jakarta.²¹

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo terus

²¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

melakukan perbaikan dan peningkatan agar pembelajaran di dalam kelas tidak terkesan *text book* dan guru lebih bervariasi dalam menggunakan berbagai metode pembelajaran.²² Hal ini, dibuktikan dengan adanya kebijakan kepala madrasah melalui peningkatan kompetensi pedagogik guru sehingga hasil ujian peserta didik memuaskan dan setiap tahunnya mengalami peningkatan. Selain itu, juga diperkuat dengan hasil dokumentasi peneliti, diketahui bahwa dengan adanya kebijakan kepala madrasah melalui peningkatan kompetensi pedagogik guru sehingga Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mampu meluluskan semua peserta didik dengan persyaratan yang harus dipenuhi.²³

²² Lihat Transkrip Observasi Nomor: 01/O/30-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pada tahap pelaksanaan pembelajaran, dari data hasil PKG terhadap pembelajaran maka didapatkan hasil sebagai berikut:

No	Aspek	Jumlah
1	Membuka kegiatan pembelajaran	85
2	Mengelola kegiatan inti pembelajaran	84
3	Mengorganisasikan waktu, siswa, sumber, dan alat/media pembelajaran	85
4	Melaksanakan penilaian	85
5	Menutup kegiatan pembelajaran	84
6	Penampilan guru	85
Rata-rata		85

Tabel 1.1. Nilai Rata-rata Pelaksanaan Pembelajaran

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata aspek pelaksanaan pembelajaran para guru sudah cukup baik, tetapi masih memerlukan perbaikan lagi. Hal inilah yang menjadi perhatian terkait kompetensi pedagogik yang sedang dilakukan.

Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, menjalankan tugasnya dengan baik.

Salah satu kebijakan yang digunakan adalah melakukan peningkatan terhadap kompetensi pedagogik guru. Hal ini didukung oleh hasil observasi KBM selama tahap awal penelitian dan hasil supervisi akademik yang peneliti lakukan. Melalui kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah, guru mampu menyusun RPP dan adanya pembinaan secara berkesinambungan lainnya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.²⁴

Dengan demikian, keberhasilan pembelajaran tidak terlepas dari peran guru. Semakin bagus kompetensi pedagogik yang dimiliki, maka semakin baik pula kegiatan pembelajaran yang dilakukan. Tentunya, juga tidak terlepas dari kebijakan kepala madrasah yang aktif mengikutsertakan gurunya untuk mengikuti program

²⁴ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 02/O/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

PKG, PPG, dan MGMP. Selain itu, kepala madrasah juga mengadakan workshop, rapat, supervisi kunjungan kelas, pembinaan dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran pembuatan soal, dan evaluasi pembelajaran.²⁵

Melihat fakta yang berkaitan dengan kompetensi pedagogik guru diatas lalu kemudian menilai urgensi kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo“**.

²⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/O/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian adalah penjelasan mengenai dimensi-dimensi yang menjadi pusat perhatian dalam suatu penelitian. Fungsi fokus penelitian adalah untuk memberikan batasan dan cangkupan penelitian agar tidak terjadi kesalahpahaman akibat adanya perbedaan pemahaman antara peneliti dan pembacanya serta memberikan kemudahan pembaca dalam memahami maksud dari penelitian.²⁶ Dari latar belakang yang telah ditulis dan untuk membatasi permasalahan yang akan diteliti, maka peneliti menfokuskan pada kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2012), 377.

Banyaknya kebijakan kepala madrasah mengenai kompetensi yang harus dimiliki guru baik kompetensi kepribadian, profesional, pedagogik, dan sosial. Agar tidak terjadi kerancuan dalam penelitian, maka dari keempat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru, peneliti menetapkan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sebagai fokus penelitian.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah tersebut, maka dapat dirumuskan sejumlah pertanyaan penelitian penting sebagai berikut:

1. Bagaimana Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?

2. Bagaimana Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?
3. Bagaimana Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo?

D. Tujuan Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah dan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan Menganalisis Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

2. Mendeskripsikan dan Menganalisis Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.
3. Mendeskripsikan dan Menganalisis Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilakukan peneliti diharapkan secara teoritis dan praktik adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) tentang kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, sehingga

guru lebih aktif lagi dalam mengajar dan tidak terkesan monoton.

2. Manfaat praktis

a. Bagi IAIN Ponorogo

Dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam merancang kebijakan dan program pembelajaran yang bermutu, yang dapat dikembangkan di perguruan tinggi serta diaplikasikan oleh para mahasiswa sebagai salah satu modal masa depan mahasiswa yang kreatif dan inovatif dalam menghadapi berbagai tantangan global.

b. Bagi Lembaga Pendidikan di Indonesia

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai referensi operasional bagi berbagai lembaga pendidikan di Indonesia, terkhusus lembaga Madrasah Aliyah Darul Huda untuk

mengembangkan, membenahi dan meningkatkan kompetensi pedagogick agar lebih kreatif, inovatif dan integratif di segala bidang, baik keilmuan dalam segi akademik maupun non akademik.

c. Bagi Para Peneliti dan Masyarakat

Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengembangkan berbagai kebijakan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Indonesia yang lebih maju.

C. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan skripsi ini agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan. Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama

lain. Sistematika pembahasan skripsi hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Pada bab I menjelaskan tentang pendahuluan, yang merupakan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi laporan hasil penelitian secara keseluruhan. Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang kajian pustaka dan telaah kajian penelitian terdahulu untuk menganalisis masalah penelitian yang sejalan dengan permasalahan yang dipaparkan pada bab sebelumnya. Selain itu, adanya kajian teori yang digunakan sebagai landasan dalam melakukan penelitian yaitu kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Bab III menjelaskan tentang metode penelitian.

Pada bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi jenis penelitian, pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan pengecekan keabsahan data, dan tahapan penelitian.

Bab IV menjelaskan tentang hasil penelitian yang memuat tentang gambaran latar penelitian, deskripsi data, dan hasil pembahasan penelitian.

Bab V berisi penutup, yang merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran guna mencapai kelengkapan dari skripsi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kebijakan Pendidikan

a. Pengertian Kebijakan Pendidikan

Setiap keputusan substansinya adalah tujuan, prinsip, dan aturan-aturan yang merupakan hakikat dari sebuah kebijakan. Menurut Syafarudin, format kebijakan biasanya dicatat dan ditulis guna sebagai pedoman untuk pimpinan, staf, personel organisasi dan interaksinya dengan lingkungan eksternal.²⁸ Kebijakan (*policy*) dalam bahasa Yunani yaitu polis yang mempunyai arti kota. Kata kebijakan mengarah kepada cara dari semua bagian

²⁸Syafarudin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan Konsep Strategi dan Aplikasi Kebijakan menuju Organisasi Sekolah Selektif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), 77.

pemerintah yang digunakan untuk kegiatan mereka. Kebijakan berkaitan dengan ide pengorganisasian. Kebijakan merupakan pola formal yang diterima oleh pemerintah atau lembaga.²⁹ Menurut Carter V Good dalam Mustafa Lutfi dan teman-teman, kebijakan merupakan sebuah pandangan yang berlandaskan pada suatu nilai dan beberapa penilaian pada faktor-faktor yang bersifat umum serta memberikan bimbingan dalam pengambilan keputusan demi tercapainya tujuan.³⁰

Sedangkan, pendidikan adalah usaha sadar untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi yang ada baik jasmani maupun rohani sesuai dengan nilai-nilai dalam masyarakat dan

²⁹Mukhtar, *Analisis Kebijakan Pendidikan Standar Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah* (Jambi: Salim, 2018), 16.

³⁰Mustafa Lutfi, Sudirman, dan Pramitha, *Kebijakan Profesional Guru Optik Hukum Implementasi dan Rekonsepsi*, 35.

kebudayaan.³¹ Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan pendidikan merupakan suatu tindakan sadar untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan aturan baik menjalankan visi, misi, program, evaluasi, dan peningkatan instansi pendidikan.³² Dalam merumuskan kebijakan yang bagus, harus mencakup beberapa hal berikut:³³

- 1) Membuat misi, yang merupakan rancangan umum tentang keberadaan (*purpose*), filosofi (*philosophy*), dan tujuan (*goal*).
- 2) Meningkatkan profil yang memperlihatkan keadaan internal dan kapasitas
- 3) Menilai lingkungan eksternal seperti kompetitor dan faktor-faktor kontekstual

³¹ Rahman Dkk, "Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan, dan Unsur-unsur Pendidikan," Jurnal Al Urwatul Wutsqo, Vol 2 No 1, (Juni 2022), 2–3.

³² Mulyasa, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 200.

³³*Ibid*, 215.

- 4) Menganalisis alternatif dengan menserasikan sumber daya dengan kondisi eksternal
- 5) Mengidentifikasi alternatif yang paling bermanfaat
- 6) Menentukan tujuan jangka panjang dan strategi umum (*grand strategy*).
- 7) Meningkatkan tujuan tahunan dan strategi jangka panjang yang selaras dengan strategi umum yang telah ditentukan.
- 8) Menjalankan pilihan strategi dengan cara menggunakan sumber daya anggaran yang bertumpu pada keserasian antara tugas, SDM, struktur, teknologi, dan sistem imbalan.
- 9) Mengevaluasi hasil proses strategis sebagai landasan untuk pengambilan keputusan berikutnya.

b. Fungsi Kebijakan Pendidikan

Faktor penentu perubahan dan pengembangan pendidikan adalah terlaksananya kebijakan dengan baik, yang berupa keputusan-keputusan yang memuat tujuan, prinsip, dan aturan yang menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan secara maksimal. Format kebijakan pendidikan biasanya dicatat dan ditulis sebagai pedoman untuk pimpinan, staf, personel organisasi lainnya. Pembuatan kebijakan harus memperhatikan lingkungan sekitar agar penyelenggaraan dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Pedoman untuk bertindak bagi pengambil keputusan guna mencapai layanan ketertiban pendidikan dan menjamin hak asasi warga yang mendapat layanan pendidikan sehingga program kegiatan layanan pendidikan dapat berjalan efektif.³⁴

³⁴ Arwildayanto, Arifin Sukung dan Warni Tune Sumar, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Bandung: CV Cendekia Press, 2018), 29.

Kebijakan diperoleh melalui proses pembuatan kebijakan. Dimana, pembuatan kebijakan adalah sejumlah proses dari semua bagian yang berhubungan dengan sistem sosial. Kebijakan dipandang sebagai pedoman untuk bertindak, pembatas perilaku, dan memberi bantuan untuk mengambil keputusan. Dapat disimpulkan bahwa kebijakan berfungsi untuk menjadi pedoman dalam bertindak, mengarahkan kegiatan dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kebijakan merupakan garis besar untuk bertindak bagi pengambilan keputusan pada semua jenjang organisasi.³⁵

c. Tujuan kebijakan Pendidikan

Kebijakan pendidikan adalah upaya untuk melakukan perbaikan dalam konsep yang terikat

³⁵ Ali Imron, *Kebijakan Pendidikan di Indonesia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 201.

dengan peraturan dan pelaksanaan serta menghilangkan praktek pendidikan masa lalu yang tidak sesuai sehingga memerlukan perubahan aspek pendidikan dimasa mendatang guna mencapai pendidikan nasional yang efektif dan efisien. Bahtiar dalam Sukarman Purba dan Erika Revida, menyatakan tujuan kebijakan apabila dikaitkan dengan pendidikan dapat dikelompokkan menjadi:

36

1. Dilihat dari sisi tingkatan masyarakat. Dimana, tujuan kebijakan bisa diamati, dianalisis, dan direalisasikan sesuai dengan tujuan pendidikan yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa.
2. Dilihat dari sisi tingkatan politis. Dimana, tujuan kebijakan dapat diamati dan ditelusuri dari sumbangan pendidikan terhadap perkembangan

³⁶ Sukarman Purba dan Erika Revida, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 9-10.

politi. Pendidikan sebagai suatu kebijakan sehingga harus memberikan kontribusi yang positif dalam menciptakan generasi masyarakat.

3. Dilihat dari sisi tingkatan ekonomi. Dimana, kebijakan bisa dilihat dan ditelusuri dari kesadaran pentingnya pendidikan sebagai investasi jangka panjang karena mengingat bahwa pendidikan bukan sekedar untuk pertumbuhan ekonomi tetapi untuk perkembangan ekonomi dan pendidikan memberikan nilai yang lebih tinggi terhadap seseorang yang telah mengenal dan mengaktualisasikan potensi diri sesuai dengan bidangnya.

d. Unsur-unsur Pokok Kebijakan Pendidikan

Berdasarkan kerangka analisis pada proses kebijakan. Menurut Yoyon Bahtiar dalam Rusdiana,

ada empat unsur pokok yang harus diperhatikan dalam membuat kebijakan pendidikan, yaitu: ³⁷

1. Unsur Masalah. Unsur masalah berkaitan dengan bidang-bidang yang kerjakan pemerintah seperti bidang pendidikan, kesejahteraan masyarakat, kesehatan masyarakat, perpajakan, hubungan luar negeri atau yang dikenal dengan bidang ideology, politik, sosial budaya, pertahanan dan keamanan.
2. Unsur Tujuan. Merupakan sasaran yang hendak dicapai melalui program-program yang telah ditetapkan.
3. Unsur Cara Kerja. Unsur yang berkaitan dengan prosedur logis dan sistematis berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

³⁷ Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari Filosofi ke Implementasi* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 41.

4. Unsur Otoritas. Unsur yang berkenaan dengan aparaturnya yang diberi kepercayaan untuk melakukan aktivitas pemerintahan.

e. Pendekatan dalam Menentukan Kebijakan Pendidikan

Kebijakan pendidikan dijadikan sebagai pedoman dalam mengarahkan pendidikan antara pemerintah dengan masyarakat untuk mencapai tujuan pendidikan. Artinya, kebijakan pendidikan merupakan garis umum untuk bertindak dalam pengambilan keputusan. Untuk menentukan kebijakan dalam pendidikan agar bermanfaat bagi masyarakat maka harus melakukan pendekatan. Sagala menyatakan pendekatan yang dilakukan dalam melakukan kebijakan adalah sebagai berikut:³⁸

³⁸ Sukarman Purba dan Erika Revida, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), 8–9.

1. Pendekatan Empirik

Pendekatan ini lebih menekankan pada sebab dan akibat dari suatu kebijakan yang bersifat factual dan berbagai macam informasi yang dihasilkan baik bersifat deskriptif dan prediktif. Analisis kebijakan secara empirik diharapkan dapat menghasilkan informasi penting mengenai nilai-nilai, fakta-fakta, dan tindakan pendidikan.

2. Pendekatan Evaluatif

Pendekatan evaluatif dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh suatu kegiatan itu dapat dilaksanakan atau tidak, berhasil sesuai dengan yang diharapkan atau tidak. Pendekatan ini lebih menekankan pada bobot atau manfaat beberapa kebijakan. Evaluasi kebijakan akan membantu pertanyaan-pertanyaan evaluasi yaitu

bagaimana nilai suatu kebijakan dalam pendidikan yang ditentukan.

f. Karakteristik Kebijakan Pendidikan

Kebijakan pendidikan memiliki karakteristik yang membedakan dengan kebijakan lainnya. Adapun karakteristik kebijakan pendidikan adalah sebagai berikut:³⁹

1. Memiliki tujuan pendidikan. Sebuah kebijakan pendidikan harus memiliki tujuan khusus yang berhubungan dengan pendidikan. Tujuan pendidikan yang disusun harus terarah dan jelas serta memberikan gambaran mengenai kontribusi terhadap dunia pendidikan.
2. Terpenuhinya aspek legal dan formal. Sebelum kebijakan pendidikan diberlakukan maka

³⁹ Vivi Mairina dan Nurhizrah Gistituati, "Konsep Dasar Kebijakan Pendidikan, ", *Jurnal Riset Tindakan Indonesia*, Vol 6 No 1, (2021), 69.

diperlukan prasyarat-prasyarat agar kebijakan tersebut berlaku dan diakui. Oleh karena itu, perlunya kebijakan disahkan melalui prasyarat konstitusional berdasarkan hirarki konstitusi yang berlaku sehingga terciptalah legitimasi kebijakan pendidikan.

3. Memiliki konsep operasional. Kebijakan pendidikan merupakan seperangkat panduan yang bersifat umum. Kebijakan pendidikan harus memiliki manfaat operasional agar pencapaian tujuan dapat diukur dengan jelas.
4. Dibuat oleh yang berwenang. Kebijakan pendidikan dibuat oleh para ahli yang memiliki hak dan wewenang dalam pembuatan kebijakan. Hal ini, bertujuan agar tidak timbul permasalahan baru yang dihasilkan dari pembuatan kebijakan tersebut.

5. Dapat dievaluasi. Kebijakan pendidikan harus dapat dievaluasi. Suatu kebijakan apabila baik maka kebijakan tersebut bisa dikembangkan dan apabila kebijakan tersebut terdapat kesalahan maka harus ada perbaikan.
6. Memiliki sistematika. Kebijakan pendidikan terdapat sistematika yang berhubungan dengan seluruh aspek yang ada didalamnya. Sistematika harus memperhatikan efisiensi, efektivitas, dan berkelanjutan. Kebijakan tidak diperkenankan bersifat pragmatis, rapuh struktur, dan deskriptif. Hal ini dilakukan agar tidak mengalami kecacatan hukum baik secara internal maupun eksternal.

g. Aspek-aspek Kebijakan Pendidikan

Aspek-aspek yang tercakup dalam kebijakan pendidikan menurut H. A. R Tilaar dan

Riant Nugroho dalam Rusdiana adalah sebagai berikut:⁴⁰

1. Keseluruhan hakikat manusia sebagai makhluk yang berada dalam lingkungan kemanusiaan.
2. Penjabaran visi dan misi dari pendidikan dalam masyarakat.
3. Kesatuan antara teori dan praktik pendidikan.
4. Validitas dalam perkembangan pribadi serta masyarakat yang memiliki pendidikan. Bagi perkembangan individu, validitas kebijakan pendidikan tampak pada sumbangannya, sedangkan bagi proses pemerdekaan individu validitas terdapat pada pengembangan pribadi. Dalam proses pendidikan terdapat interaksi, hal ini menandakan bahwa pendidikan merupakan milik masyarakat. Oleh sebab itu, suara

⁴⁰ Rusdiana, *Kebijakan Pendidikan dari Filosofi ke Implementasi*, 46-47.

masyarakat dalam berbagai tingkat perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan pendidikan perlu didengar.

5. Ditujukan pada kebutuhan peserta didik. Kebijakan pendidikan harus diarahkan agar terbentuknya intelektual organik yang menjadi agen-agen pembaharuan dalam memajukan peserta didik.
6. Diarahkan agar terbentuknya masyarakat yang demokratis. Peserta didik akan mandiri dan mengembnagkan pribadinya sebagai seorang murid yang kreatif dalam membawa perubahan di masyarakat. Kebijakan pendidikan harus memfasilitasi interaksi dengan pendidik, masyarakat, dan negaranya.
7. Penjabaran misi pendidikan dalam pencapaian tujuan-tujuan tertentu. Apabila visi pendidikan

mencangkup rumus-rumus yang abstrak maka akan lebih terarah dan konkret. Kebijakan pendidikan bersifat dinamis yang sewaktu-waktu mengalami perubahan tetapi harus terarah dengan jelas.

8. Berdasarkan efisiensi. Kebijakan pendidikan bukan semata-mata berupa rumusan verbal mengenai tingkah laku dalam pelaksanaan praksis pendidikan. Kebijakan pendidikan yang baik harus memperhitungkan keadaan di lapangan. Oleh karena itu, pertimbangan mengenai kemampuan tenaga, tersedianya dana, pelaksanaan yang bertahap, dan didukung oleh kemampuan riset serta pengembangan merupakan syarat-syarat bagi kebijakan pendidikan yang efisien.

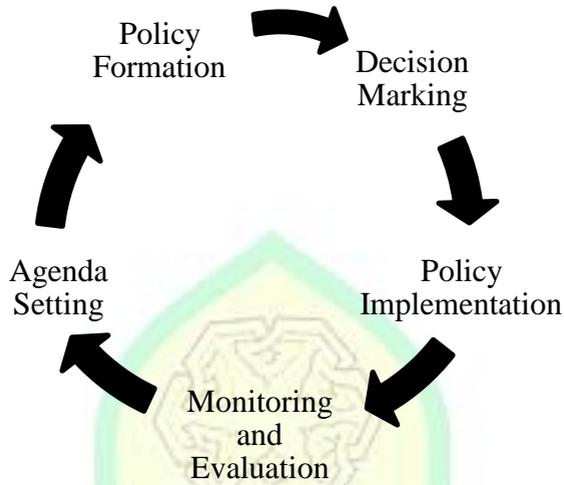
9. Tidak berdasarkan kekuasaan, tetapi berdasarkan kebutuhan peserta didik. Sebaiknya kekuasaan diarahkan bukan untuk menguasai peserta didik, melainkan kekuasaan untuk memfasilitasi tumbuh kembang peserta didik sebagai anggota masyarakat yang kreatif dan produktif.
10. Tidak berdasarkan kebijakan yang irasional. Kebijakan pendidikan merupakan hasil olahan yang bersifat rasional dengan berbagai alternatif dalam pengambilan keputusan. Dalam pengambilan keputusan harus memperhatikan keefektifan dan memperhatikan berbagai jenis resiko serta jalan keluar dalam memutuskan masalah.
11. Kejelasan dalam melahiran kebijakan pendidikan yang tepat. Kebijakan pendidikan yang kurang jelas arahnya akan mengorbankan kepentingan

peserta didik. Seperti yang telah dijelaskan, bahwa proses pendidikan menghormati kebebasan peserta didik bukan sebagai kepuasan birokrat.

h. Proses Perumusan Kebijakan Pendidikan

Kebijakan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah dan strategi kebijakan pendidikan yang dijabarkan dalam bentuk visi dan misi agar tercapainya tujuan pendidikan.⁴¹ Oleh karena itu, sebagai produk suatu lembaga, perumusan suatu kebijakan tentu melalui beberapa proses sebelum menjadi suatu kebijakan yang berlaku di masyarakat. Siklus dari proses perumusan kebijakan dapat dilihat dari gambar dibawah ini:

⁴¹ Sukarman Purba dan Erika Revida, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, 15.



Gambar 2.1. Siklus Perumusan Kebijakan Pendidikan

Dari gambar diatas, dapat dicermati bahwa dalam perumusan kebijakan idealnya harus melalui lima tahapan yaitu: *agenda setting*, *policy formulation*, *decision marking*, *policy implementation*, *monitoring and evaluation*. Uraian lebih jelas dari masing-masing tahap adalah sebagai berikut: ⁴²

⁴² Emilda Sulasmi, *Buku Ajar Kebijakan dan Permasalahan Pendidikan* (Medan: Umsu, 2021), 9–15.

1. Penyusunan Agenda (*Agenda Setting*).

Penyusunan agenda merupakan tahap penting dalam perumusan kebijakan. Sebelum sebuah kebijakan ditetapkan dan dilaksanakan, perlu adanya penyusunan agenda yang berisi apa saja yang diprioritaskan sebagai bahan pembahasan. Pada tahap ini, masalah-masalah terkait kebijakan akan dikumpulkan sebanyak-banyaknya yang kemudian diseleksi untuk dibahas lebih lanjut. Masalah atau isu kebijakan muncul sebagai akibat dari adanya silang pendapat diantara para aktor kebijakan pendidikan mengenai suatu tindakan yang akan ditempuh. Bisa juga terjadi karena adanya pertentangan pandangan akan sifat terhadap permasalahan-permasalahan itu sendiri. Terdapat kriteria yang harus dipenuhi agar isu kebijakan

menjadi agenda kebijakan yaitu: a) Isu telah mencapai titik krisis sehingga apabila dibiarkan akan menjadi sebuah ancaman, b) Isu mencapai tingkat partikularitas dengan dampak yang sangat dramatis, c) Isu menyangkut emosi tertentu dari sudut pandang kepentingan banyak orang, d) Isu memiliki dukungan dari media massa sehingga akan menjadi sorotan, e) Isu memberikan dampak dalam skala yang luas, f) Isu harus mengangkat permasalahan yang ada di masyarakat, dan g) Isu harus mengangkat permasalahan terkini.⁴³

2. Perumusan Kebijakan (*Policy Formulation*).

Perumusan kebijakan merupakan bagian terpenting dalam pengambilan keputusan.⁴⁴

Masalah yang sudah dimasukkan kedalam

⁴³ Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Warni Tune Sumar, *Analisis Kebijakan Pendidikan*, 90.

⁴⁴ *Ibid*, 57.

agenda kemudian dibahas oleh para pembuat kebijakan. Masalah akan dibahas untuk mendapatkan solusi yang terbaik yang merupakan hasil alternatif dari berbagai pilihan kebijakan yang ada. Dalam perumusan kebijakan terdapat dua definisi formulasi yang dilakukan, yaitu: a) Formulasi efektif, dimana rumusan kebijakan yang usulkan menjadi sebuah solusi yang valid dan dapat diterapkan. Ketika sebuah rumusan kebijakan dinilai tidak layak untuk diterapkan, maka rumusan kebijakan tidak perlu diajukan lebih lanjut. Alternatif rumusan lainnya dapat menggantikan dan akan dianalisis kelayakannya, b) Formulasi diterima, ketika arah rumusan kebijakan yang diusulkan memiliki potensi untuk diloloskan oleh pengambil keputusan yang sah. Pada umumnya, melalui

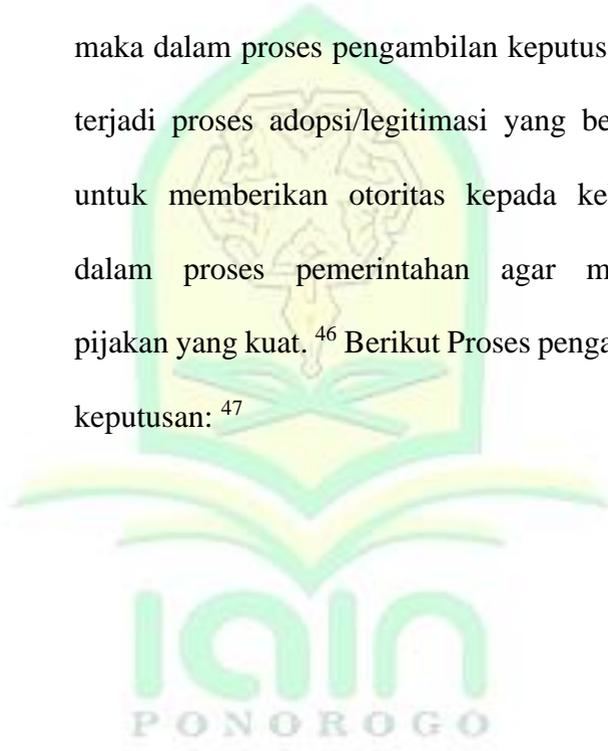
suara terbanyak dalam sebuah proses tawar menawar dan rumusan kebijakan yang diajukan harus layak secara politis, apabila rumusan kebijakan memiliki kemungkinan untuk ditolak oleh pengambil keputusan sebaiknya tidak perlu mengusulkan rumusan kebijakan sejak awal.⁴⁵

3. Pengambilan Keputusan (*Decision Making*).

Pengambilan keputusan dibutuhkan ketika kita memiliki masalah yang harus diselesaikan dengan mendapat solusi terbaik. Situasi masalah akan menjadi masukan pertama dalam pengambilan keputusan. Selain itu, pengambilan keputusan juga didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, dan data yang diperoleh atau dikumpulkan sesuai dengan masalah yang dihadapi. Sebuah rumusan kebijakan harus

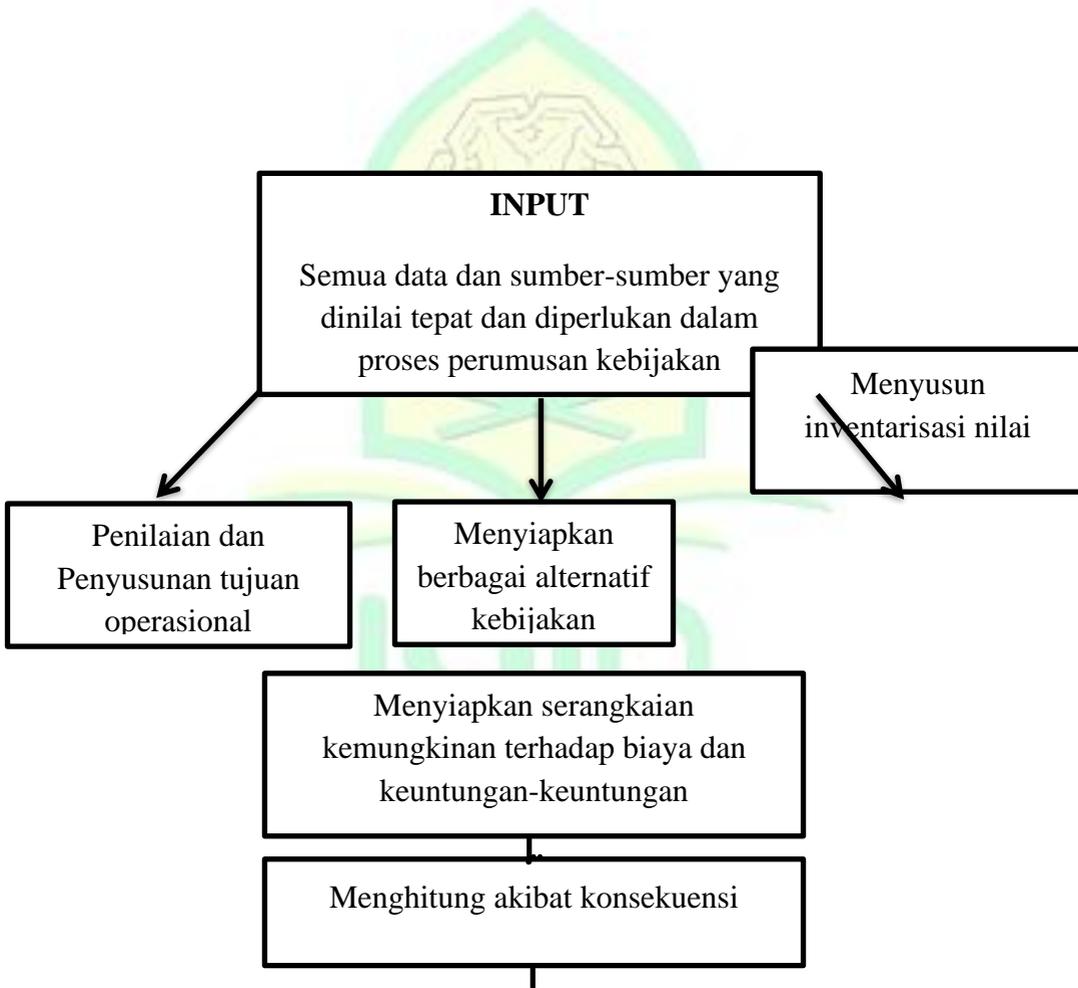
⁴⁵ Suryanto, *Dasar-dasar Pendidikan* (Sumatera Barat: CV Azka Pustaka, 2021), 110.

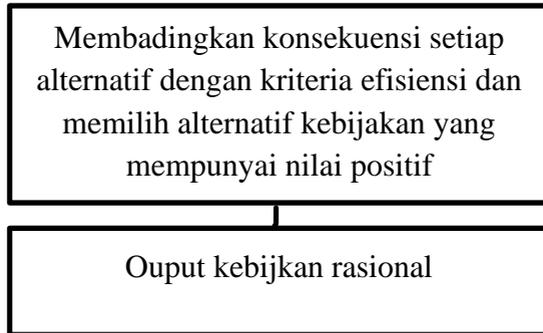
melewati beberapa tahapan sebelum akhirnya diterapkan. Setelah alternatif kebijakan dipilih sebagai suatu kebijakan yang akan ditetapkan, maka dalam proses pengambilan keputusan juga terjadi proses adopsi/legitimasi yang bertujuan untuk memberikan otoritas kepada kebijakan dalam proses pemerintahan agar memiliki pijakan yang kuat.⁴⁶ Berikut Proses pengambilan keputusan:⁴⁷



⁴⁶ Kaja, *Pengambilan Keputusan* (Klaten: Leikeisha, 2019), 12–14.

⁴⁷ Emilda Sulasmi, *Buku Ajar Kebijakan dan Permasalahan Pendidikan*, 13.





Gambar 2.2. Pengambilan Keputusan (Model Rasional)

4. Implementasi Kebijakan (*Policy Implementation*). Tahap ini merupakan tahap dimana alternatif kebijakan yang telah ditetapkan kemudian dilaksanakan. Pada tahap ini kebijakan sering menemui kendala karena adanya perbedaan antara apa yang telah direncanakan dengan praktek yang terjadi di lapangan. Guna mengupayakan implementasi kebijakan agar berjalan dengan baik, maka ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan yaitu: a) Aktor yang mengimplementasikan, b) Hakikat proses

implementasi, c) Kepatuhan, dan d) Dampak pelaksanaan kebijakan.⁴⁸

5. Pengamatan dan Penilaian (*Monitoring and Evaluation*). Evaluasi kebijakan memiliki definisi sebagai suatu kegiatan yang menyangkut penilaian kebijakan yang terdiri dari substansi, implementasi, dan dampak kebijakan. Evaluasi tidak hanya dilakukan pada tahap akhir saja, melainkan pada keseluruhan proses kebijakan sehingga didapat manfaat yang ingin dicapai. Dengan kata lain, evaluasi mencakup tahap perumusan masalah kebijakan, alternatif penyelesaian masalah, implementasi kebijakan, dan dampak kebijakan. Tujuan evaluasi kebijakan adalah untuk mengukur seberapa efisien kebijakan yang dibuat dan untuk

⁴⁸ Haedar Akib, "Implementasi Kebijakan," *Jurnal Administrasi Publik*, Vol 1 No 1, (2010), 4.

menentukan seberapa jauh kinerja kebijakan dalam menentukan sasaran, oleh karena itu ada beberapa hal yang harus diperhatikan selama proses evaluasi yaitu: efektivitas, efisiensi, kecukupan, peralatan, responsivitas, dan ketepatan.⁴⁹

2. Kepala Madrasah

a. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu “kepala” dan “madrasah”. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan madrasah diartikan sebagai sebuah lembaga yang digunakan untuk menerima dan memberi pelajaran.⁵⁰ Jadi,

⁴⁹ Robit Azam Jaysurrohman Dkk, "Problematika dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan di Indonesia," *Jurnal Pendidikan dan Sains*, Vol 3 No 2, (Agustus 2021), 218–19.

⁵⁰ Abdul Rahmat, *Pengantar Pendidikan Teori, Konsep, dan Aplikasi* (Gorontalo: Ideas Publishing, 2014), 24.

kepala madrasah dapat diartikan sebagai pemimpin madrasah atau pemimpin suatu lembaga pendidikan yang didalamnya terjadi proses interaksi untuk menerima dan memberi pelajaran.

Kepala madrasah sebagai agen perubahan yang memiliki peran untuk meningkatkan mutu pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki jiwa *leadership* yang baik. Kepala madrasah yang baik adalah kepala madrasah yang bisa mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan. Kepala madrasah hendaknya bisa menciptakan iklim organisasi yang baik supaya semua komponen sekolah terutama guru agar bisa memerankan dirinya sehingga mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Kepala madrasah sebagai pendidik, administrator, pemimpin, dan supervisor diharapkan dapat mengelola lembaga

pendidikan ke arah yang lebih baik dan dapat menjanjikan masa depan.⁵¹

Dari penjelasan diatas, dapat digaris bawahi bahwasannya kepala madrasah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan, selain itu kepala madrasah juga sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan formal yang diberi wewenang untuk melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian pendidikan madrasah.

b. Persyaratan menjadi Kepala Madrasah

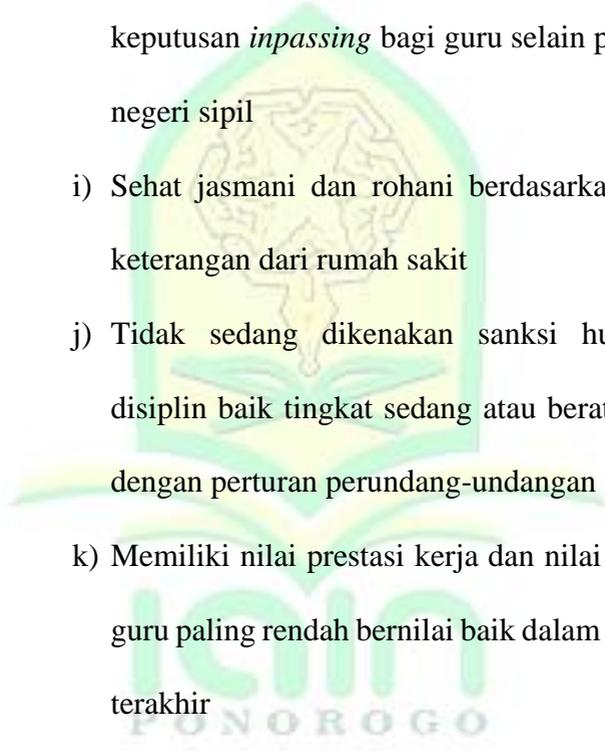
Dalam peraturan menteri agama (PMA) RI No. 24 Tahun 2018 tentang perubahan atas

⁵¹ Baharuddin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan," *Jurnal Elbarakah*, Vol 63 No 1, (Januari-Juni 2006), 20.

Peraturan Menteri Agama (PMA) RI No. 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah bahwa: ⁵²

1. Calon kepala madrasah harus memenuhi persyaratan
 - a) Beragama islam
 - b) Memiliki kemampuan baca tulis al-qur'an
 - c) Berpendidikan paling rendah sarjana atau diploma empat
 - d) Memiliki pengalaman manajerial di madrasah
 - e) Memiliki sertifikasi pendidik
 - f) Pada saat pengangkatan maksimal berusia 55 tahun
 - g) Memiliki pengalaman mengajar minimal 9 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan 6 tahun pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat

⁵² Asep Encu dan Momon Sudarma, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional* (Depok: PT Rajagrafindo Persada, 2020), 9–11.

- 
- h) Memiliki golongan ruang paling rendah III C bagi guru pegawai negeri sipil dan memiliki golongan ruang yang disetarakan dengan kepangkatan yayasan serta dibuktikan dengan keputusan *inpassing* bagi guru selain pegawai negeri sipil
- i) Sehat jasmani dan rohani berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit
- j) Tidak sedang dikenakan sanksi hukuman disiplin baik tingkat sedang atau berat sesuai dengan perturan perundang-undangan
- k) Memiliki nilai prestasi kerja dan nilai kinerja guru paling rendah bernilai baik dalam 2 tahun terakhir
- l) Diutamakan memiliki sertifikat kepala madrasah sesuai dengan jenjangnya bagi

madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah

2. Sertifikat kepala madrasah sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf l, merupakan sertifikat yang diterbitkan oleh balai pendidikan dan pelatihan keagamaan, badan penelitian pengembangan, pendidikan, dan pelatihan kementerian agama atau lembaga lain yang berwenang.
3. Kepala madrasah pada madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah sudah menjabat dan belum memiliki sertifikat kepala madrasah, paling lama 3 tahun wajib memiliki sertifikat kepala madrasah.
4. Persyaratan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf e dan huruf h, dikecualikan bagi pengangkatan calon kepala madrasah bukan

pegawai negeri sipil pada madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.

5. Persyaratan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) huruf d, huruf e, huruf g, huruf h, dan huruf k dikecualikan bagi pengangkatan calon kepala madrasah berstatus bukan pegawai negeri sipil pada madrasah baru yang diselenggarakan oleh masyarakat.
6. Ketentuan lebih lanjut mengenai pengangkatan kepala madrasah ditetapkan dengan Keputusan Direktur Jenderal.

Selanjutnya pada pasal 7 PMA RI No. 58 tahun 2017 disebutkan bahwa calon kepala madrasah didaerah terdepan, terluar, dan tertinggal harus memenuhi persyaratan yaitu: memiliki pengalaman mengajar paling singkat 4 tahun dan memiliki pangkat paling rendah penata muda tingkat

I golongan ruang III B. Mencermati persyaratan kepala madrasah sebagaimana yang telah disebutkan, apabila seorang guru memiliki keinginan untuk menjadi kepala madrasah maka ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu: beragama islam, memiliki kemampuan membaca dan menulis al-qur'an, pengalaman mengajar, memiliki sertifikat pendidik, dan sertifikat kepala madrasah.⁵³

c. Kompetensi Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan madrasah, sehingga mempunyai tanggung jawab penuh dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan pembelajaran sesuai dengan dasar pancasila dengan tujuan meningkatkan ketakwaan terhadap Tuhan

⁵³ *Ibid*, 12.

Yang Maha Esa, meningkatkan kecerdasan dan keterampilan, mempertinggi budi pekerti, memperkuat kepribadian, dan mempertebal semangat kebangsaan serta cinta tanah air.⁵⁴

Sebagai *leader* resmi, kepala madrasah dituntut untuk mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinnya agar mampu mempengaruhi orang yang ada dibawahnya baik guru, staff, para siswa, dan masyarakat untuk mengikuti apa yang menjadi perintah kepala madrasah sesuai dengan tujuan madrasah. Menurut Daryanto dalam Helmawati, berikut hal-hal yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan lembaga pendidikan:⁵⁵

⁵⁴ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, 40.

⁵⁵ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 17.

1. Memiliki wawasan yang jauh kedepan (visi) dan mengetahui tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham akan cara yang akan ditempuh (strategi).
2. Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyelesaikan seluruh sumber daya yang ada untuk memenuhi kebutuhan madrasah.
3. Memiliki kemampuan mengambil keputusan yang terampil.
4. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu mempengaruhi pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting dalam mencapai tujuan madrasah.
5. Memiliki toleransi terhadap perbedaan individu.
6. Mampu memerangi perangai buruk kepala madrasah.

Dengan demikian, kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu membawa perubahan agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dan membawa dampak baik untuk kehidupan dimasa yang akan datang. Dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka kepala madrasah harus mempunyai beberapa kompetensi, sebagai berikut:

56

a. Kompetensi kepribadian, meliputi:

- 1) berakhlak mulia dengan mengemban budaya dan tradisi mulia bagi komunitas madrasah.
- 2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin,.
- 3) memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala madrasah.

⁵⁶ Ummul Hidayat, "Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah," *Jurnal Edukasi*, Vol 10 No 2, (Mei-Agustus 2012), 188–89.

- 4) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok.
- 5) mengendalikan diri dalam menghadapi permasalahan madrasah.
- 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial, meliputi:

- 1) Mampu menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai tingkat perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.

- 5) Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif.
- 6) Mengelola guru dan staff dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan madrasah dengan masyarakat dalam rangka pencarian ide, sumber belajar, dan pembiayaan madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru dan penempatan serta pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

- 11) Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- 12) Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah.
- 13) Mengelola unit-unit layanan khusus madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di madrasah.
- 14) Mengelola sistem informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi untuk peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah.
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan

madrasah dengan prosedur yang tepat dan merencanakan tindak lanjutnya.

c. Kompetensi Supervisi, meliputi:

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervise yang tepat.
- 3) Menindak lanjuti hasil supervisi terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

d. Kompetensi Kewirausahaan, meliputi:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.

- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki inovasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dan mengelola kegiatan produksi atau jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

e. Kompetensi Sosial, meliputi:

- 1) Berkerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah.

- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

d. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Seorang pemimpin merupakan *sentral figure* dan profil panutan publik. Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga dengan demikian kepala madrasah mempunyai kewajiban untuk mengadakan pembinaan seperti pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan bisa terlaksana dengan baik.⁵⁷ Adapun fungsi kepala madrasah dijabarkan oleh Hasan Basri dalam bukunya sebagai berikut:⁵⁸

⁵⁷ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill*, 19.

⁵⁸ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Madrasah* (Bandung: CV Pustaka, 2014) 43–44.

- 1) Memberikan perlakuan sikap yang sama terhadap semua bawahan sehingga terciptanya semangat kebersamaan diantara warga madrasah.
- 2) Memberikan sugesti dan sasaran membangun untuk semua bawahan agar selalu termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan perannya.
- 3) Bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang dibutuhkan oleh semua warga madrasah.
- 4) Mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat para warga madrasah.
- 5) Menciptakan rasa aman dilingkungan madrasah.
- 6) Memberikan penghargaan dan pengakuan kepada semua bawahan.

Selain itu, kepala madrasah juga merupakan pimpinan tingkat satuan pendidikan yang harus mempunyai kepemimpinan yang kuat. Untuk itu,

setiap kepala madrasah harus memahami kunci sukses kepemimpinan. Adapun peran kepala madrasah adalah sebagai berikut: ⁵⁹

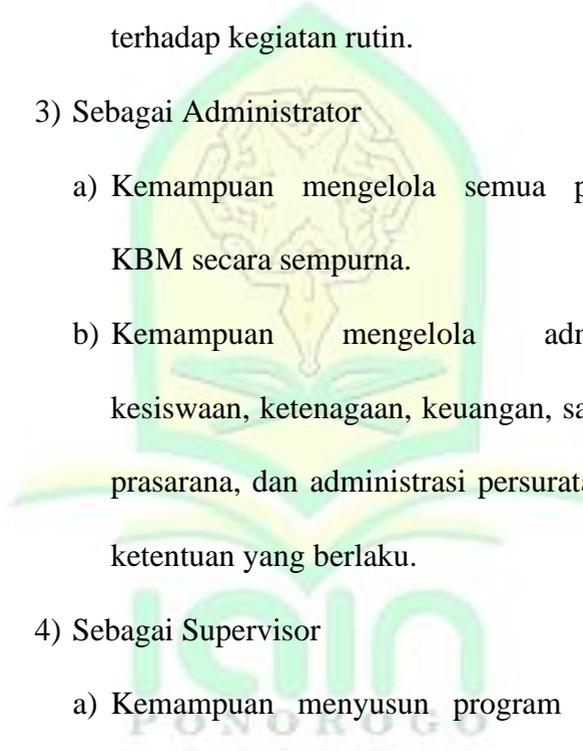
1) Sebagai Pendidik

- a) Prestasi sebagai guru mata pelajaran, seorang kepala madrasah dapat melaksanakan program pembelajaran dengan baik
- b) Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan tugas
- c) Mampu memberikan alternatif pembelajaran yang efektif

2) Sebagai Manajer

- a) Kemampuan dalam menyusun program secara sistematis, periodik, dan melaksanakan program yang telah dibuat secara skala.

⁵⁹ Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Depok: kalam Mulia, 2017), 16.

- 
- b) Kemampuan menyusun organisasi personal sesuai dengan tugasnya.
- c) Kemampuan menggerakkan segala sumber daya yang ada dan memberikan acuan dinamis terhadap kegiatan rutin.
- 3) Sebagai Administrator
- a) Kemampuan mengelola semua perangkat KBM secara sempurna.
- b) Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, dan administrasi persuratan sesuai ketentuan yang berlaku.
- 4) Sebagai Supervisor
- a) Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan dan dapat melaksanakannya dengan baik.

- b) Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja guru dan karyawan.
- c) Kemampuan memanfaatkan kinerja guru dan karyawan untuk pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan.

5) Sebagai Pemimpin

- a) Memiliki kepribadian yang kuat sebagai seorang muslim yang taat.
- b) Memahami semua personalnya yang ada.
- c) Memiliki strategi untuk meningkatkan kesejahteraan guru dan karyawan.
- d) Mau mendengar kritik dan saran
- e) Memiliki visi dan misi yang jelas
- f) Mampu berkomunikasi dengan baik.
- g) Mampu mengambil keputusan bersama.

- h) Mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis.
- 6) Sebagai Inovator
- a. Memiliki gagasan baru untuk berinovasi.
 - b. Mampu mengimplementasikan ide dengan baik.
 - c. Mampu mengatur lingkungan kerja yang kondusif

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diketahui bahwa keberhasilan madrasah merupakan salah satu usaha yang harus dilakukan oleh kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus menjalankan tugas dengan baik sesuai dengan fungsi dan peran masing-masing.

e. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Madrasah

Tugas kepala madrasah dalam bidang manajerial berkaitan dengan bagaimana pengelolaan

program madrasah, sehingga sumber daya dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai madrasah yang efektif dan efisien. Tugas kepala madrasah dalam bidang manajerial, yaitu: Memimpin madrasah, menyusun perencanaan madrasah, mengelola program pembelajaran, mengelola peserta didik, mengelola personal madrasah, mengelola sarana dan prasarana, mengelola keuangan madrasah, mengelola hubungan madrasah dan masyarakat, mengelola administrasi madrasah, mengelola sistem informasi madrasah, dan mengevaluasi program madrasah.⁶⁰

Maju atau mundurnya kinerja sebuah organisasi sangat ditentukan oleh sang manajer.

⁶⁰ Makmur Syukri, *Budaya Kerja Kepala Madrasah, Budaya Kerja Kepala Madrasah* (Medan: CV Pusdikra Mitra Jaya , 2021), 93.

Seorang manajer pendidikan mempunyai 5 tugas pokok, yaitu sebagai berikut: ⁶¹

1. Bertanggung jawab pada keamanan, kesejahteraan, dan perubahan peserta didik yang ada di lingkungan sekolah.
2. Bertanggung jawab pada keberhasilan dan kesejahteraan karier guru.
3. Berkewajiban memberi layanan seutuhnya kepada peserta didik dan guru-guru melalui pengawasan resmi.
4. Bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua organisasi pendukung.
5. Bertanggung jawab untuk memperkenalkan peserta didik terbaik dengan berbagai cara.

3. Kompetensi Guru

a. Pengertian Guru

⁶¹Mamo dan Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), 34.

Guru adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan kepada peserta didik dalam mengembangkan jasmani dan rohani agar mencapai kedewasaan, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk hidup, khalifah dimuka bumi, sebagai individu yang berdiri sendiri dan sebagai makhluk sosial. Istilah lain yang lazim digunakan untuk pendidik ialah guru. Istilah guru sering dipakai dilingkungan pendidikan formal, sedangkan pendidik dipakai dilingkungan pendidikan formal, informal, maupun non formal. Di lingkungan non formal orang tua menjadi pendidik utama bagi anak yang didukung oleh keluarga. Sedangkan, dilingkungan formal tanggung jawab mendidik dilanjutkan oleh guru.

Pemberian asuhan dari orang tua kepada guru di lingkungan madrasah dapat dikatakan sebagai

pemberian pendidikan akademik secara berkesinambungan, yang dimulai dari pagi sampai siang. Jadwal pembelajaran yang telah ditentukan disertai dengan kegiatan ekstrakurikuler menjadi pilihan bagi peserta didik untuk memanfaatkan waktu di madrasah dengan baik. Keberagaman karakter peserta didik menjadikan guru terus berupaya menyamankan peserta didik ketika berada di madrasah karena setiap peserta didik mempunyai latar belakang yang berbeda.⁶²

Kehadiran seorang guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi pengontrol seluruh aktivitas peserta didik selama berada di dalam kelas. Tanggung jawab guru sebagai pendidik sangat besar sesuai dengan amanah dan tanggung jawab yang dipikulnya. Jalan yang ditempuh para guru tidak mudah dan tugas

⁶² Abd Rahman Getteng, *Menuju Guru Profesional dan Beretika* (Yogyakarta: Graha Guru, 2012), 26.

mereka tidaklah ringan. Mereka berhak mendapatkan penghargaan. Seorang guru pada hakikatnya adalah pelaksana amanah orang tua, masyarakat, dan pemerintah. Melaksanakan amanah yang diterima ini diwujudkan dengan usaha guru menjadi profesional dibidangnya. Dengan profesionalitas yang dimiliki, maka masa depan dunia pendidikan bisa menjadi lebih baik lagi.⁶³

b. Pengertian Kompetensi

Pengertian kompetensi menurut Stephen Robbin dalam Muhammad Ridha Albar adalah kemampuan (*ability*) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana kemampuan ini ditentukan oleh faktor

⁶³ Yohana Alfiani Ludo Buan, *Guru dan Pendidikan Karakter* (Indramayu: CV Adanu Abimata, 2020), 3.

kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.⁶⁴

Sedangkan, menurut Echols dan Shadly dalam Jejen Musfah, kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dihargai oleh guru untuk mencapai tujuan pembelajaran.⁶⁵

Dalam terminologi yang berlaku, istilah kompetensi berasal dari kata *competence* yang berarti kecakapan seseorang yang dinyatakan kompeten dalam bidang tertentu, dimana seseorang menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang selaras dengan tuntutan keahlian yang dimiliki. Secara garis besar, kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan oleh seseorang di tempat kerja dengan berbagai tingkatan dan memerinci standar

⁶⁴ Muhammad Ridha Albaar, *Desain Pembelajaran untuk Menjadi Pendidik yang Profesional* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020), 24.

⁶⁵ Jejen Musfah, *Meningkatkan Kompetensi Guru* (Jakarta: Kencana, 2012), 12.

tingkatan masing-masing sehingga mencapai kualitas profesional dalam bekerja.⁶⁶

c. Tugas dan Fungsi Guru

Tugas dan fungsi guru merupakan suatu kesatuan yang tidak bisa Dalam UU No. 20 Tahun 2003 dan UU No. 14 Tahun 2005 peran guru adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pengarah, pelatih, penilai, dan pengevaluasi peserta didik. Berikut penjelasan secara rinci mengenai tugas dan fungsi guru:⁶⁷

1) Guru sebagai Pendidik

Guru adalah tokoh pendidik yang menjadi panutan bagi para peserta didik dan lingkungannya. Oleh karena itu, guru harus mempunyai standar kualitas yang bertanggung

⁶⁶ Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan* (Sleman: CV Budi Utama, 2012), 45.

⁶⁷ Hamzah B Uno, *Tugas Guru dalam Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 1–5.

jawab, berwibawa, mandiri, dan disiplin. Guru harus memahami berbagai nilai, norma moral, dan sosial. Guru juga harus bertanggung jawab terhadap tindakannya selama proses belajar mengajar di madrasah.

2) Guru sebagai Pengajar

Guru harus membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahui, membentuk kompetensi, dan memahami standar pelajaran yang sedang dipelajari. Guru sebagai pengajar harus mengikuti perkembangan teknologi sehingga apa yang disampaikan kepada peserta didik bisa dimengerti. Perubahan teknologi mengubah peran guru sebagai pengajar menjadi fasilitator yang bertugas memberikan kemudahan dalam pembelajar.

3) Guru sebagai Pembimbing

Guru sebagai pembimbing harus merumuskan tujuan secara jelas, menetapkan perjalanan, dan menilai kelancarannya sebagai kebutuhan peserta didik. Semua kegiatan yang dilakukan oleh guru harus berdasarkan kerjasama yang baik antara guru dan peserta didik. Guru memiliki hak dan tanggung jawab dalam setiap perjalanan yang direncanakan dan dilaksanakan.

4) Guru sebagai Pengarah

Guru sebagai penilai bagi peserta didik sehingga harus mampu mengajarkan peserta didik dalam memecahkan berbagai permasalahan yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan, dan menemukan jati dirinya. Guru juga dituntut untuk mengarahkan peserta didik dalam mengembangkan potensi

dirinya sehingga peserta didik dapat membangun karakter yang baik dalam menghadapi kehidupan di masyarakat kelak.

5) Guru sebagai Pelatih

Dalam proses pendidikan dan pelatihan memerlukan latihan keterampilan baik dari segi intelektual maupun motorik sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Guru bertugas melatih peserta didik dalam membentuk kompetensi dasar sesuai dengan kompetensi peserta didik masing-masing. Selain itu, guru harus memperhatikan kompetensi dasar dan materi dasar. Oleh karena itu, guru harus memiliki pengetahuan yang banyak, meskipun tidak mencakup semua hal secara sempurna.

6) Guru sebagai Penilai

Penilaian dan evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses penetapan kualitas hasil belajar atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan peserta didik. Sebagai suatu proses, penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas yang meliputi tahap persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut. Mengingat kompleksnya proses penilaian maka guru memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memadai. Guru harus memahami teknik evaluasi baik dari karakteristik, prosedur pengembangan, dan baik tidaknya ditinjau berbagai segi yang meliputi validitas, reliabilitas, daya beda, dan tingkat kesukaran soal.

d. Macam-macam Kompetensi Guru

Istilah kompetensi berasal dari kata *competency*. Kompetensi adalah kemampuan seseorang yang kompeten dalam bidang tertentu dan menguasai kecakapan kerja yang selaras dengan tuntutan pekerjaannya.⁶⁸ Ada banyak pendapat mengenai macam-macam kompetensi guru yang dikemukakan oleh para ahli. Menurut George J Mouly dalam Muhammad Syaikhul Alim menyatakan bahwa kompetensi guru terdiri dari aspek kognitif, sikap, dan perilaku. Ketiga bidang kompetensi ini tidak berdiri sendiri, tetapi saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain.⁶⁹

⁶⁸ Hamzah B Uno dan Nina Latamenggo, *Tugas Guru dalam Pembelajaran Aspek yang Memengaruhi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 3–5.

⁶⁹ Muhammad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 41.

Pengertian kompetensi dalam hal ini memandang sebagai hasil pembelajaran pada perspektif pendidikan yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Sebagai karakteristik individu yang melekat, kompetensi merupakan bagian dan kepribadian individu yang relatif dan stabil, dapat dilihat, dan dapat diukur. Jordan, Carlile, dan Stack dalam Rina Febriana membedakan antara kompetensi dan kompeten. Kompetensi adalah kemampuan dalam melakukan seperangkat tugas yang membutuhkan integrasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Sedangkan kompeten, merupakan kemampuan melakukan peran secara efektif dalam suatu konteks.⁷⁰

Dalam perspektif kebijakan nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis

⁷⁰ Rina Febriana, *Kompetensi Guru* (Jawa Timur: PT Bumi Aksara, 2019), 2.

kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Guru diharapkan dapat menjalankan tugasnya secara profesional dengan menguasai keempat kompetensi tersebut. Kompetensi yang dimiliki pendidik itu sungguh ideal. Guru harus selalu belajar dengan tekun disela-sela menjalankan tugasnya. Menjadi guru yang profesional bukan pekerjaan yang mudah, apalagi ditengah-tengah mutu guru yang sangat buruk dalam setiap aspeknya. Berikut penjelasan mengenai empat standar kompetensi yang harus dimiliki oleh guru: ⁷¹

1) Kompetensi Pedagogik

⁷¹ M. Hatta, *Empat Kompetensi untuk Membangun Profesionalisme Guru* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2018), 17–49.

Tugas guru yang utama adalah mengajar dan mendidik murid di kelas dan diluar kelas. Guru selalu berhadapan dengan murid yang memerlukan pengetahuan, keterampilan, dan sikap untuk menghadapi hidupnya dimasa yang akan datang. Guru yang baik adalah guru yang memahami bahwa mengajar bukan sekedar berbicara, dan belajar bukan sekedar mendengarkan. Guru yang efektif mampu menunjukkan bukan apa yang ingin mereka ajarkan, namun juga bagaimana murid dapat memahami dan menggunakan pengetahuan serta keterampilan. Selanjutnya, baru mereka tahu apa saja yang diperlukan oleh murid sehingga akan memilih tugas yang produktif dan menyusun cara agar menimbulkan kepaahaman pada murid. Akhirnya mereka memantau keterlibatan murid

di sekolah, belajar produktif, dan tumbuh sebagai anggota masyarakat yang kooperatif dan bijaksana.

2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku guru yang harus memiliki nilai-nilai moral, tepuji, dan terpancar akan keindahannya. Guru akan berwibawa apabila pembelajaran yang dilakukan disertai dengan nilai-nilai tepuji dan mencerminkan bahwa guru digugu dan ditiru. Posisi guru dalam beraktivitas sehari-hari akan mendapat penilaian oleh lingkungan kerjanya baik oleh muridnya, temannya, dan lebih-lebih masyarakat serta wali murid itu sendiri. Sebagai guru, dalam aksentasi kepada siswa pada pelaksanaan kompetensi kepribadian hendaknya

harus menegtahui kepribadian dan emosi murid, memahami motivasi murid, memahami perilaku murid dalam kelompok kerja, memahami perilaku individu murid, membiasakan murid dengan sikap terpuji, dan disiplin dalam pembelajaran.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial dalam belajar mengajar berkaitan erat dengan kemampuan guru dalam berkomunikasi dengan masyarakat sekitar sehingga peran dan cara pandang, cara pikir, dan cara bertindak selalu menjadi tolak ukur terhadap kehidupannya dimasyarakat. Guru menjadi contoh yang yang diperlukan secara normative karena kebiasaan yang dimiliki dalam status sosialnya, oleh karena itu dibutuhkan kompetensi sosial yang harus dimiliki guru dalam

berinteraksi dengan dilingkungan masyarakat tempat ia berada. Guru dimata masyarakat dan peserta didik menjadi panutan yang perlu dicontoh dan sebagai suri tauladan yang baik. Demikian pula, guru adalah tokoh insan cendikia yang diberi tugas dan beban untuk membimbing masyarakat kerah yang lebih baik lagi sesuai dengan norma yang berlaku.

4) Kompetensi Profesional

Dalam kompetensi profesional ada dua hal yang harus dipahami dan dikuasai oleh guru yaitu kemampuan dasar guru dan keterampilan guru, keduanya harus dimiliki serta merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguatan materi pembelajaran pada bidang studi secara luas dan mendalam. Secara rinci dalam kompetensi profesional guru harus mampu

melakukan penguasaan terhadap bahan ajar, mampu mengelola program pembelajaran, mampu mengelola kelas, mampu menggunakan media dan sumber belajar, mampu menguasai landasan-landasan kependidikan, mampu menilai prestasi belajar mengajar, mampu memahami prinsip-prinsip pengelolaan program pendidikan di sekolah, mampu menguasai metode berpikir, mampu meningkatkan misi dalam menjalankan tugasnya sebagai guru yang profesional, mampu memberikan bantuan dan bimbingan kepada murid, memiliki wawasan tentang penelitian tindakan kelas, mampu memahami karakteristik murid, mampu menyelenggarakan administrasi madrasah, memiliki wawasan tentang inovasi pendidikan, berani mengambil keputusan, mampu bekerja berencana dan terprogram,

mampu menggunakan waktu, dan memahami kurikulum serta perkembangannya.

Keempat kompetensi diatas sangat diperlukan karena menunjukkan kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya secara profesioan atau tidak. Kemampuan guru juga merupakan salah satu pilar utama untuk meningkatkan mutu keguruan. Kompetensi guru sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Guru, baik lembaga pendidikan formal maupun non formal harus memiliki guru yang memenuhi kompetensi dasar yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesioal yang disesuaikan dengan tujuan serta kebutuhan masing-masing lembaga pendidikan.⁷²

e. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

⁷² Calvin Capnary, *Pengembangan Pengelolaan Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Guru* (Bogor: IPB Press, 2019), 2.

Istilah pedagogik berarti pergaulan dengan anak. Pedagogik merupakan praktek pendidikan anak. Maka, kemudian muncullah istilah “*pedagogik*” yang berarti ilmu mendidik anak. Pedagogik memiliki kegunaan dalam dunia pendidikan, diantaranya: untuk memahami fenomena pendidikan secara sistematis, memberikan petunjuk yang seharusnya dilaksanakan oleh pendidik, menghindari kesalahan-kesalahan dalam mendidik, dan ajang untuk mengenal diri sendiri. Disamping itu, pedagogik juga sebagai suatu ilmu sehingga orang menyebutnya dengan ilmu pedagogik.⁷³

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan dasar guru untuk menerapkan pembelajaran yang

⁷³ Rof'ah, *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2016), 49.

sesuai dengan karakteristik siswa, ramah, dan terbuka terhadap semua peserta didik. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yaitu guru yang dapat mengatasi peserta didik, mampu mempertimbangkan materi pembelajaran yang akan disampaikan, menyusun perangkat pembelajaran dengan baik, membantu kegiatan pembelajaran dan juga bisa memberikan motivasi untuk mengembangkan kemampuan peserta didik. Aspek pedagogik merupakan bagian yang sangat penting untuk keberlangsungan dan tugas-tugas guru. Dalam penerapannya kompetensi pedagogik tidaklah mudah sehingga membutuhkan pelatihan, keterampilan, dan kreativitas dalam mengembangkan pengetahuan.⁷⁴

⁷⁴ Ratna Sari Wulandari dan Wiwin Hendrianan, "Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi Indonesia," *Jurnal Kependidikan*, Vol 7 No 1, (Maret 2021), 145.

f. Ruang Lingkup Kompetensi Pedagogik Guru

Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 menyebutkan bahwa kompetensi adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi: pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Berdasarkan penjelasan diatas, maka guru harus mempunyai kemampuan-kemampuan sebagai berikut:⁷⁵

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan

Guru memiliki latar belakang pendidikan keilmuan sehingga memiliki keahlian secara

⁷⁵ Sanhendrin, *Profesi Kependidikan* (Malang: CV Literasi Nusantara Abadi, 2018), 20–25.

akademik dan intelektual. Merujuk pada sistem pengelolaan pembelajaran yang berbasis subjek (mata pelajaran), guru seharusnya memiliki kesesuaian antara latar belakang keilmuan dengan subjek yang dibina. Selain itu, guru harus memiliki pengetahuan dan pengalaman dalam penyelenggaraan pembelajaran didalam kelas. Secara otentik, kedua hal tersebut bisa dibuktikan dengan ijazah akademik dan ijazah keahlian mengajar dari lembaga pendidikan yang diakreditasi pemerintah.

2) Pemahaman terhadap peserta didik

Guru memiliki pemahaman akan psikologi perkembangan anak sehingga mengetahui dengan benar pendekatan yang tepat untuk dilakukan. Guru dapat membimbing peserta didik melewati masa-masa sulit dalam usia yang

dialami. Guru memiliki pengetahuan dan pemahaman terhadap latar belakang pribadi peserta didik sehingga dapat mengidentifikasi problem-problem yang dihadapi serta solusi dan pendekatan yang tepat.

3) Pengembangan kurikulum/silabus

Guru memiliki kemampuan dalam mengembangkan kurikulum pendidikan nasional yang disesuaikan dengan kondisi spesifik lingkungan sekolah.

4) Rancangan pembelajaran

Guru memiliki perencanaan dalam sistem pembelajaran dengan memanfaatkan sumber daya yang ada. Semua aktivitas pembelajaran dari awal sampai akhir telah direncanakan secara strategik, termasuk antisipasi masalah yang

kemungkinan timbul dari skenario yang sudah direncanakan.

5) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Guru harus bisa menciptakan suasana belajar yang kreatif, aktif, dan menyenangkan. Memberikan ruang yang luas bagi peserta didik sehingga bisa mengeksplor potensi dan kemampuan untuk dilatih dan dikembangkan. Selain itu, dalam pembelajaran yang mendidikan dan dialogis diperlukan kebijakan kepala madrasah untuk mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan lanjutan agar guru lebih menguasai mendalam terkait bagaimana cara melakukan pembelajaran yang baik dan benar.

6) Pemanfaatan teknologi Informasi dan Komunikasi

Dalam menyelenggarakan pembelajaran, guru harus menggunakan teknologi sebagai media agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran karena pembelajaran yang dilakukan lebih menarik dan interaktif, pembelajaran yang dilakukan lebih efektif dan efisien, adanya dorongan siswa untuk menjadi mandiri, dan menumbuhkan pemikiran yang positif, dan pembelajaran yang dilakukan dapat menghemat waktu dan tempat. selain itu, guru harus menyediakan bahan ajar, mengadministrasikan, dan membiasakan peserta didik untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi. Pemnafaat IPTEK didalam kelas bisa dengan memanfaatkan layar LCD proyektor yang digunakan untuk membuat video

animasi pembelajaran yang disajikan dalam bentuk *power point*.

7) Evaluasi hasil belajar

Guru memiliki kemampuan untuk mengevaluasi pembelajaran yang meliputi: perencanaan, respon peserta didik, hasil belajar peserta didik, metode dan pendekatan yang digunakan. Agar dapat mengevaluasi guru dapat merencanakan penilaian yang tepat, melakukan pengukuran dengan benar, membuat kesimpulan, dan solusi yang akurat.

8) Pengembangan peserta didik untuk mengatualisasikan berbagai potensi yang dimiliki

Guru memiliki kemampuan untuk membimbing peserta didik, menciptakan wadah untuk mengenali potensi yang dimiliki, dan melatih untuk mengatualisasikan potensi yang

ada. Salah satu upaya yang dilakukan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik adalah melaksanakan kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, juga melaksanakan penelitian tindakan kelas berbasis perencanaan dan solusi atas masalah yang dihadapi peserta didik dalam proses belajar sehingga hasil belajar peserta didik meningkat dan target perencanaan guru dapat tercapai. Pada prinsipnya semua aspek kompetensi pedagogik diatas dapat ditingkatkan melalui kajian masalah dan alternatif solusi yang diberikan.

4. Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru merupakan upaya yang dilakukan untuk mengetahui kemampuan dan

keterampilan yang dimiliki oleh guru saat melakukan proses belajar mengajar didalam kelas. Kebijakan kepala madrasah harus berupaya mengembangkan visi, misi, target, dan tujuan yang telah ditentukan.⁷⁶ Dalam rangka melaksanakan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala madrasah perlu memiliki kebijakan yang tepat dengan cara memberdayakan guru melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan keterampilannya dalam mengajar, dan mendorong keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁷⁷ Oleh karena itu, kebijakan kepala madrasah terbagi menjadi dua yaitu:

a. Kebijakan Kepala Madrasah dari Segi Makro

⁷⁶ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2017), 17.

⁷⁷ Aida Nirwana, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh," *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol 3 No 4, (November 2015), 37.

Kebijakan kepala madrasah dari segi makro merupakan perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat, dimana kepala madrasah membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah terutama dalam hal kurikulum. Guru menyusun kurikulum dalam perencanaan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian. Implementasi kurikulum seluruhnya tergantung pada kreativitas, kecakapan, dan kesungguhan guru, oleh karena itu hendaknya guru menciptakan suasana belajar siswa yang menyenangkan, menggunakan metode pembelajaran sesuai dengan kemampuan siswa, dan mampu mengevaluasi hasil belajar siswa untuk menilai efisiensi pembelajaran yang telah

dilakukan.⁷⁸ Adapun implementasi kebijakan kepala madrasah dari segi makro adalah adanya kebijakan tahunan, kebijakan semesteran, kebijakan bulanan, kebijakan mingguan, dan kebijakan harian.⁷⁹

Untuk kebijakan tahunan berdasarkan RKTM (Rencana Kerja Tahunan Madrasah) kepala madrasah harus menyusun program dan jadwal kegiatan tahunan yang didalamnya meliputi kegiatan apa saja yang akan dilakukan selama satu tahun kedepan sehingga kebijakan yang dibuat harus memuat ketentuan yang jelas mengenai kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya,

⁷⁸ Syafaruddin, *Gaya Kepemimpinan Kepala MTS N Gondangwuluh Bantul* (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2008), 11–12.

⁷⁹ Syafaruddin, *Efektifitas Kebijakan Pendidikan Konsep, Strategi, dan Aplikasi Kebijakan menuju Organisasi Sekolah Efektif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 75.

sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan, dan rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan.⁸⁰

Untuk kebijakan semesteran kepala madrasah harus menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah seperti (alat kantor, alat praktek, gedung, pagar, dan lain-lain sejauh yang diperlukan), menyelenggarakan pengisian datar induk peserta didik/buku induk peserta didik, menyelenggarakan evaluasi semesteran, menyelenggarakan evaluasi kegiatan BP, OSIS, UKS, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.⁸¹

⁸⁰ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktek* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 66.

⁸¹ Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep dan Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Sumbawa: Pustaka Pencerah IAIM BIMA, 2021), 104.

Untuk kebijakan bulanan berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang menyangkut 1) Gaji pegawai, laporan bulanan, rancana dan belanja untuk kebutuhan madrasah, 2) kegiatan yang sifatnya pengontrolan terhadap kehadiran guru dengan program satuan pelajaran dan kelengkapannya, kehadiran penjaga madrasah, dan kehadiran peserta didik didalam kelas, 3) Bimbingan peserta didik agar memperoleh bimbingan khusus. Pada akhir bulan diadakan laporan pertanggung jawaban mengenai presensi guru, mutasi peserta didik, buku kas, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat bulanan.⁸²

Untuk kebijakan mingguan kepala madrasah harus mengadakan kegiatan upacara setiap hari senin, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler,

⁸² Aldon Nixon Dapa dan Roos Marie Stella Tuerah, *Manajemen Sekolah Inklusi* (Sleman: CV Budi Utama, 2021), 94.

melaksanakan supervisi BP/BK, mengawasi pengaturan pengadaan penyimpanan dan penyaluran barang, mengadakan perawatan fasilitas madrasah yang bersifat mempertahankan, memperbaiki, melengkapi, dan mengganti fasilitas yang kurang layak. Selain itu, kepala madrasah setiap minggunya juga harus mengadakan pengecekan dengan cara jalan-jalan keliling gedung untuk mengidentifikasi kawasan yang memerlukan perbaikan.⁸³

Untuk kebijakan harian tugas kepala madrasah adalah memeriksa sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, memeriksa prestasi guru dan karyawan, memeriksa agenda dan jurnal guru, menyelesaikan hambatan KBM, menyelesaikan kasus siswa lama dan baru, mencegah pembuatan negatif sewaktu dan sesudah

⁸³ Soegeng Ysh dan Ghufroon Abdullah, *Kepala Sekolah Teacher, Leader, dan Manager* (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2018), 78.

KBM, berkeliling sekolah ketika masuk, istirahat, dan pulang.⁸⁴

b. Kebijakan Kepala Madrasah dari Segi Mikro

Keberadaan madrasah sebagai lembaga penyelenggara pendidikan, memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan Pendidikan Nasional. Kepala madrasah sebagai manajer sangat bertanggung jawab dalam melaksanakan kebijakan pendidikan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Kebijakan berawak dari Undang-undang Dasar 1945, Undang-undang Peraturan Pemerintah, Keputusan Presiden, Keputusan Menteri, Peraturan Daerah Provinsi, peraturan Kabupaten/Kota,

⁸⁴ Juri Wahananto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Jawa Barat: CV Adanu Abimata, 2022), 308.

kemudian dilaksanakan oleh kepala madrasah untuk keperluan *stakeholder* pendidikan khususnya guru.⁸⁵

Kebijakan mikro menjadi sarana untuk mencapai efektivitas madrasah. Ada beberapa faktor penting yang mendorong efektivitas madrasah yaitu memahami misi baik membagi norma dan konsisten dalam keseluruhan kegiatan dan kesepakatan dalam melakukan sesuatu. Dalam kebijakan mikro, tugas kepala madrasah berkaitan dengan manajemen yaitu menangani pembelajaran, sumber daya guru dan pegawai untuk kelancaran pembelajaran, melakukan program supervisi, dan proses pembelajaran dengan menggunakan kantor madrasah seefektif mungkin.⁸⁶

Dalam implementasinya kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan yang

⁸⁵ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 99.

⁸⁶ *Ibid*, 100.

ada dimadrasah, berpikir secara analitik ,
konseptual, menjadi juru penengah ketika terjadi
masalah, dan mengambil keputusan yang
memuaskan stakeholder madrasah.⁸⁷ Salah satu
upaya yang dilakukan adalah mengoptimalkan
kebijakan kepala madrasah. Adapun, kebijakan yang
harus diambil oleh kepala madrasah dalam
meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu:

Pertama, PKG. kepala madrasah perlu
mengikutsertakan guru untuk mengikuti program
Penilaian Kinerja Guru (PKG) sesuai dengan
Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur
Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 16 Tahun
2009. PKG adalah penilaian dari setiap butir
kegiatan utama guru dalam rangka pembinaan karir,

⁸⁷ Aida Nirwana, "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh," *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol 3 No 4, (November 2015), 37.

kepangkatan, dan jabatan. Pelaksanaan tugas utama guru tidak dapat dipisahkan dari kemampuan seorang guru dalam penguasaan pengetahuan, penerapan pengetahuan, dan keterampilan sebagai kompetensi yang dibutuhkan sesuai amanat Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Sistem PKG adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya melalui pengukuran penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.⁸⁸ Waktu pelaksanaan PKG dilakukan dua kali dalam setahun yaitu pada awal tahun ajaran (penilaian formatif) dan akhir tahun ajaran (penilaian sumatif).⁸⁹

⁸⁸ Zainal Abidin dan Sutrisno, "Analisis Penilaian Kinerja Guru dalam Upaya Melakukan Penjaminan Mutu Guru didalam kelas," *Jurnal Penelitian dan Pendidikan*, Vol 1 No 1, (Oktober 2014), 17–18.

⁸⁹ *Ibid*, 19.

Kedua, PPG. Kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti program Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang terbagi menjadi dua yaitu PPG prajabatan dan dalam jabatan. PPG prajabatan diperuntukkan bagi calon guru yang telah memenuhi persyaratan kualifikasi akademik S-1/D-IV dan akan melamar menjadi guru. sedangkan PPG dalam jabatan adalah PPG yang diperuntukkan bagi guru dalam jabatan. Guru dalam jabatan adalah guru pegawai negeri sipil dan guru bukan pegawai negeri sipil yang sudah mengajar pada satuan pendidikan yang telah diakui akreditasinya oleh pemerintah.⁹⁰ PPG sendiri merupakan program pendidikan untuk mempersiapkan lulusan SI Kependidikan dan SI/DIV Non-Kependidikan yang memiliki bakat dan

⁹⁰ Ditjen Malwa, *Pedoman Penyelenggaraan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG)* (Jakarta: Kemenritedikti, 2018), 12.

minat untuk menguasai kompetensi guru secara utuh sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan sehingga memperoleh sertifikat pendidikan profesional. Pendidikan profesi guru ditempuh selama 1-2 tahun. Tujuan umum PPG adalah untuk menghasilkan calon guru yang memiliki kemampuan mewujudkan tujuan pendidikan nasional yang sesuai dengan UU No 20 Tahun 2003 Pasl 3 yaitu mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, menjadi warga Negara yang demokratis, dan bertanggung jawab.⁹¹ Tujuan khusus PPG seperti yang tercantum dalam Permendikbud RI Nomor 87

⁹¹ Hanifa Zulfitri, Nadya Putri Setiawan dan Isnaini, "Pendidikan Profesi Guru (PPG) sebagai Upaya meningkatkan Profesionalisme Guru," *Jurnal Bahasa dan Sastra*, Vol 19 No 2, (Juni 2019), 133.

Tahun 2013 adalah untuk menghasilkan calon guru yang memiliki kompetensi dalam merencanakan, melaksanakan, dan menilai pembelajaran, menindak lanjuti hasil penilaian dengan melakukan pembimbingan dan pelatihan peserta didik, dan mampu melakukan penelitian serta mengembangkan profesionalitas secara berkelanjutan.⁹²

Ketiga, MGMP. Kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti program Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang merupakan suatu wadah asosiasi bagi mata guru pelajaran yang berada disuatu kabupaten/kota guna sebagai sarana komunikasi, belajar bertukar pikiran dan pengalaman dalam rangka meningkatkan

⁹² Amin Farih, "Kesiapan Guru Madrasah di Kota Semarang dalam Menghadapi Pelaksanaan PPG," *Jurnal Wahana Akademika*, Vol 2 No 1, (April 2015), 5–6.

kinerja guru sebagai praktisi perubahan reorientasi pembelajaran didalam kelas.⁹³ MGMP merupakan organisasi organisasi nonstructural yang bersifat mandiri, berasaskan kekeluargaan, dan tidak mempunyai hubungan hierarkis dengan lembaga lain. MGMP harus dilaksanakan secara rutin guna menyusun strategi pembelajaran dan mengatasi masalah yang muncul. ⁹⁴ Tujuan adanya MGMP adalah untuk memotivasi guru agar meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan membuat evaluasi program pembelajaran dalam rangka meningkatkan keyakinan diri sebagai guru terampil dan profesional. ⁹⁵ Dalam pelaksanaannya metode yang

⁹³ Mustafa Lutfi, Sudirman, dan Ricky Pr, *Kebijakan Profesionalisme Guru* (Mlang: UB Press, 2013), 153.

⁹⁴ E Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2013 Revisi dalam Era Revolusi Industri 4.0* (Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2018), 130.

⁹⁵ Nur Efendi, *Supervisi Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Garudhawaca, 2022), 108–9.

diterapkan dalam MGMP bisa menggunakan ceramah, Tanya jawab, diskusi, dan workshop.⁹⁶

Keempat, mengadakan *workshop*. Kepala madrasah menggunakan *workshop* untuk memberikan pengajaran atau pelatihan kepada para guru mengenai teori dan praktek tentang meningkatkan kompetensi profesional dan pemahaman mengenai aspek-aspek pedagogik yang dapat mendukung kualitas pembelajaran guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan para guru dalam melakukan praktek pembelajaran. Dalam hal ini, kepala madrasah melatih para guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga para guru mampu melakukan reorientasi proses pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan

⁹⁶ Susanto T Handoko Dkk, *Prosiding Unisma Model KKN Tematik untuk mewujudkan Masyarakat Tangguh guna Percepatan Pembangunan di Era Pnademi Covid-19* (Malang: MNC Publishing, 2022), 22.

menyenangkan bagi peserta didik. Selain itu, setelah proses pembelajaran selesai, kepala madrasah meminta para guru untuk melaksanakan refleksi terhadap proses pembelajaran yang telah dilakukan guna mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan proses pembelajaran yang telah dilakukan.⁹⁷

Kelima, mengadakan rapat. Kepala madrasah mengadakan rapat secara periodik dan insidental. Rapat secara periodik atau berkala dilakukan dengan guru-guru yang membicarakan berbagai hal yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar guru. Sedangkan rapat secara insidental adalah rapat tanpa direncanakan terlebih dahulu dan tidak terjadwal. Biasanya rapat ini membahas tentang masalah yang

⁹⁷ Sumardi, *Pengembangan Profesionalisme Guru MGMP Berbasis Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), 156–57.

sifatnya penting dan harus diselesaikan bersama.⁹⁸

Dalam kegiatan rapat, kepala madrasah membimbing para guru agar bisa mengaktifkan suasana kelas, memahami karakteristik peserta didik, dan penggunaan strategi pembelajaran. Selain itu, dalam pelaksanaan kurikulum kepala madrasah membimbing guru dalam menyusun program semester, menyusun program satuan pelajaran, mengorganisasikan kegiatan-kegiatan pengelolaan kelas, melaksanakan teknik-teknik evaluasi pengajaran, dan menggunakan media dalam proses belajar mengajar.⁹⁹

Keenam, supervisi kunjungan kelas. Kepala madrasah melakukan supervisi kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara

⁹⁸ Joko Pramono, *Otomatisasi Tata Kelola Humas dan Keprotokolan* (Yogyakarta: Andi, 2019), 69.

⁹⁹ Supiani, *Kinerja Guru* (Riau: Dotplus Publisher, 2022), 28–30.

langsung. Teknik ini digunakan untuk mengetahui berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru seperti penggunaan metode pembelajaran, media pembelajaran, kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan oleh guru dan kemampuan guru dalam melakukan pembelajaran didalam kelas.¹⁰⁰ Dalam pelaksanaannya, agar kepala madrasah dapat mengetahui sejauhmana kemampuan guru dalam menjalankan pembelajaran maka kepala madrasah melakukan supervisi kunjungan kelas secara berkala sehingga mengetahui kelebihan dan kekurangan guru dalam menjalankan pembelajaran, serta memberikan solusi.¹⁰¹

¹⁰⁰ Sukarman Purba Dkk, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, 75.

¹⁰¹ Agus Wibowo, *Manager dan Leader Sekolah Masa Depan* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 51.

Ketujuh, pembinaan dalam penyusunan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP). Kepala madrasah harus melakukan pembinaan dalam penyusunan rencana pelaksanaan pembelajaran untuk mengetahui lengkap atau tidaknya RPP yang dibuat oleh para guru agar pembelajaran yang berlangsung dapat berjalan secara optimal dan sesuai dengan standar proses dan standar penilaian pendidikan nasional. Dalam hal ini, kepala madrasah membina guru dalam melakukan pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan tujuan pembelajaran sesuai dengan SK, KI dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi materi ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode

pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian.¹⁰²

Kedelapan, pembuatan soal. Kepala madrasah perlu melakukan pembinaan kepada guru terhadap pembuatan soal guna sebagai tolak ukur untuk mengetahui tingkat kemampuan peserta didik terhadap materi yang telah diajarkan. Tujuan utama dalam pembuatan soal adalah untuk mengetahui apakah materi yang diajarkan telah dipahami dan dikuasai oleh peserta didik secara tuntas atau belum.

¹⁰³ Dalam penyusunan soal, kepala madrasah melakukan perencanaan yaitu dengan mengidentifikasi permasalahan dengan melihat kemampuan guru dalam membuat soal, memberikan

¹⁰²Anwar Hamdani Dkk, “Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di MI Muhammadiyah Tambong Wetan Kabupaten Klaten Semester Ganjil Tahun 2017/2018,” *Jurnal Pendidikan Empirisme*, Vol 7 No 32, (Juni 2020), 37–38.

¹⁰³ Daryanto, *Administrasi pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 5.

masuk kepada guru bagaimana cara membuat soal yang baik, menentukan keberhasilan dalam membuat soal, dan mengelompokkan guru sesuai dengan mata pelajaran. ¹⁰⁴

Kesembilan, lomba guru berprestasi. Sebagai kepala madrasah, dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan maka guru dituntut untuk membentuk peserta didik yang kreatif, inovatif, dan kompetitif. Untuk itu, pemerintah melalui Kemendikbud mengadakan program tahunan untuk memberikan apresiasi atau penghargaan kepada guru-guru yang berprestasi. Tujuan adanya lomba guru berprestasi adalah untuk mengangkat derajat guru sebagai profesi yang terhormat dan bermartabat, meningkatkan motivasi dan

¹⁰⁴ Fahrurrosi, "Peningkatan Kemampuan Guru dalam Menyusun Soal Penilaian Akhir Semester (PAS) melalui Workshop di Madrasah Binaan MTS Negeri 1 Lubuk Linggau," Vol 6 No 1, (2022), 2232.

profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya, meningkatkan kompetensi guru melalui pembinaan dalam bidang pendidikan, membangun komitmen guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran, dan membangun keteladanan guru terhadap peserta didik dan sesama guru. Dalam mempersiapkan lomba guru berprestasi, kepala madrasah membantu guru dalam menyiapkan persyaratan akademik baik persyaratan administratif, dan persyaratan khusus.¹⁰⁵

Kesepuluh, *selapanan* dewan asatidz dan asatidzah. Sebagai kepala madrasah, kegiatan *selapanan* adalah kegiatan yang digunakan untuk menampung aspirasi para guru. Selapanan sebagai wahana musyawarah yang mengedepankan

¹⁰⁵ R. R Aliyyah Dkk, “Guru Berprestasi: Penguat Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0,” *Jurnal Sosial Humaniora*, Vol 11 No 1, (April 2020), 61–62.

kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Selain itu, *selapanan* juga sebagai wahana untuk menambah semangat dan melayani peserta didik baik melalui *mauidhoh hasanah* atau informasi-informasi terkini terkait kemajuan lembaga. Dengan adanya kegiatan ini, maka para guru dapat berbagi berbagai masalah yang ada, kemudian akan dicari solusi bersama.¹⁰⁶

Kesebelas, ziaroh Auliya'. Sebagai kepala madrasah, kegiatan ziaroh auliya' digunakan untuk meningkatkan jiwa spiritual guru. Dengan harapan adanya *tawassul* dan *tabarruk* kepada para auliya' maka guru diberi hati yang lembut dan bersih dalam mengajar, peserta didik diberikan kemudahan dalam menerima pelajaran, dan kepala madrasah diberikan

¹⁰⁶ Yesi Eka Pratiwi dan Sunarso, "Peranan Musyawarah Mufakat dalam Membentuk Iklim Akademik Positif di Prodi PPKN FKIP Unila," *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol 20 No 3, (November 2018), 202.

kesuksesan dalam memimpin sehingga bisa membawa kemajuan lembaga pendidikan. Selain itu, kegiatan ziaroh auliya' juga mengingatkan manusia pada kehidupan setelah mati dan menjadi tolak ukur manusia untuk introspeksi diri dalam berbuat.¹⁰⁷

Keduabelas, evaluasi pembelajaran. Sebagai kepala madrasah, evaluasi dilakukan karena merupakan suatu tahap akhir dari proses pembelajaran, yang dengan hal itu dapat diketahui keberhasilan proses pembelajaran sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Oleh karena itu, evaluasi merupakan kegiatan yang tidak kalah penting dengan proses pembelajaran. Evaluasi meliputi semua aspek pembelajaran baik mengenai

¹⁰⁷ Bahagia Hadi, "Peningkatan Nilai Spritualis melalui Praktek Ziaroh pada Makam Ulama," *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam*, Vol 2 No 3, (2022), 400.

kemampuan intelektual (*kognitif*), kemampuan sikap (*afektif*), dan kemampuan keterampilan (*psikomotorik*).¹⁰⁸ Dalam evaluasi pembelajaran terbagi atas tes dan non tes. Untuk tes berupa tindakan tertulis berupa ujian semester.¹⁰⁹ Sedangkan, non tes adalah cara penilaian peserta didik yang dilakukan tanpa menguji peserta didik tetapi melakukan pengamatan secara sistematis. Teknik ini, umumnya untuk menilai kepribadian peserta didik yang meliputi sikap, tingkah laku, sifat, sikap sosial, dan lain sebagainya.¹¹⁰ Dalam hal ini, kepala madrasah menjalankan peran manajerialnya sebagai pengawas pendidikan yaitu mengawasi guru dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran dan

¹⁰⁸ Muhammad Ilyas Ismail, *Evaluasi Pembelajaran* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2019), 2.

¹⁰⁹ Mulyadi, *Evaluasi Pendidikan* (Malang, UIN Maliki Press, 2010), 55–56.

¹¹⁰ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan*, (Jakarta: PT Rja Grafindo Persada, 2007), 76.

mengkoordinasi evaluasi pembelajaran baik harian, mingguan, bulanan, bahkan tahunan. Dengan adanya keterlibatan kepala madrasah dalam melakukan pembelajaran akan memperlancar jalannya evaluasi.¹¹¹

5. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Menurut Islamy dalam Suparlinda Andarini setiap kebijakan harus mempunyai implikasi yang mana implikasi adalah sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan setelah dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.¹¹²

¹¹¹ Syamsul Kurniawan, *Best Practice Character Building* (Yogyakarta: Samudra Biru, 2019) 47.

¹¹² Suparlinda Andarini, *Budaya Literasi Membaca dan Keterampilan Menulis Paragraf Siswa Sekolah Dasar* (Pati: Maghza Pustaka: 2021), 17.

Kebijakan sendiri merupakan prinsip atau cara bertindak yang dipilih seseorang dengan tujuan untuk mengambil keputusan yang penyusunannya diawali dengan perumusan masalah, dimana sebelumnya telah dilakukan identifikasi masalah, kemudian pelaksanaannya digunakan untuk mengatasi problem yang sedang terjadi. Pada kondisi tertentu, setiap kebijakan yang dikeluarkan dapat berubah-ubah sesuai dengan situasi dan kondisi sekitar. Hal tersebut terjadi sebagai upaya adaptasi terhadap ketidakpastian yang ada.¹¹³

Sebagai penanggung jawab lembaga pendidikan, kepala madrasah mempunyai kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar tercipta situasi pembelajaran yang kondusif didalam kelas

¹¹³ Ilham dan Dian Indri Yunita, *Efektivitas Kebijakan Belajar daring Masa Pandemi Covid-19 di Papua* (Banyumas: Wawasan Ilmu, 2022), 10–11.

sehingga guru mampu menjalan tugasnya sesuai dengan tujuan pendidikan.¹¹⁴ Kompetensi pedagogik yang baik akan berdampak pada proses kegiatan pembelajaran yang dinamis, disenangi peserta didik, mampu meningkatkan wawasan peserta didik, mampu memahami karateristik peserta didik, mampu menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, dan mampu meningkatkan konsentrasi peserta didik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.¹¹⁵ Oleh karena itu, agar guru memiliki kompetensi pedagogik yang memadai maka dalam implikasinya kebijakan kepala madrasah dapat output dan outcame pendidikan.

a. Output Pendidikan

¹¹⁴ Muhammad Farizal Dkk, “Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Madrasah Sendangsari Pajangan Bantul,” *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Islam*, Vol 3 No 1, (Mei 2021), 38.

¹¹⁵ Yustina dan Riki Apriyandi Putra, *Problem Based Learning (PBL) Berbasis Higher Order Thinking Skills (Hots) melalui Blended Learning* (Klaten: Lakeusha, 2019), 10.

Output pendidikan adalah kinerja madrasah dalam bentuk prestasi yang dihasilkan dari proses atau perilaku madrasah.¹¹⁶ Output pendidikan dapat dikatakan berkualitas dan bermutu tinggi apabila prestasi madrasah, khususnya prestasi belajar peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam bidang:¹¹⁷

- 1) Prestasi akademik yang berupa nilai ujian tengah semester, ujian nasional, karya ilmiah, dan lomba akademik.
- 2) Prestasi non akademik yang berupa kualitas iman dan takwa, kejujuran, kesopanan, olahraga, kesenian, keterampilan, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler lainnya.

¹¹⁶ Suhelayanti Dkk, *Manajemen Pendidikan* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020), 10.

¹¹⁷ Semiawan, Conny R, dan Soedijarto, *Mencari Strategi: Strategi Pendidikan Nasional Manajemen Abad XXI* (Jakarta: PT Grasindo, 1991), 38.

b. Outcome Pendidikan

Outcome pendidikan merupakan keuntungan atau manfaat (*benefit*) yang dirasakan oleh siswa maupun *stakeholder* yang menjadi output pendidikan. Pada fase berikutnya outcome pendidikan akan menghasilkan dampak (*effect*) bagi masyarakat. Oleh karena itu, pendidikan yang bermutu akan menghasilkan *outcome* yang baik sehingga memiliki dampak yang baik pula. ¹¹⁸

Paradigma outcome yang diberikan kepada para guru yaitu: 1) Membekali guru dengan bidang ilmu yang sesuai dan relevan dengan kebutuhan pendidikan sehingga akan memudahkan guru untuk melakukan pembelajaran didalam kelas, 2)

¹¹⁸ Ibid, 35.

Membekali guru dengan kompetensi pedagogik sehingga guru mampu memahami wawasan atau landasan kependidikan, memahami karakteristik peserta didik, mampu mengembangkan kurikulum atau silabus, mampu merancang pembelajaran dengan baik, mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik, mampu memanfaatkan teknologi, mampu mengevaluasi hasil belajar, dan mampu mengaktualisasikan peserta didik untuk meningkatkan berbagai potensi yang ada.¹¹⁹

B. Kajian Penelitian Terdahulu

Selain melakukan observasi dan pengumpulan data, dalam melakukan penelitian ini terdapat sejumlah hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian

¹¹⁹ Ni Nyoman Perni, "Kompetensi Pedagogik sebagai Indikator Guru Profesional," *Jurnal Pendidikan Dasar*, Vol 4 No 2, (Oktober 2019)178.

penulis ini yang peneliti ambil. Adapun karya tulis yang relevan dengan penelitian ini yaitu:

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Jemingan dengan judul *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Guru* (Studi Kasus di MIN Bangunrejo Sukorejo Ponorogo). Tesis yang ditulis oleh Mahasiswa Jurusan Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Ponorogo yang menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi pedagogik guru di MIN Bangunrejo Sukorejo Ponorogo dapat diraih dengan peran serta kepala madrasah dalam menentukan kebijakan. Upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu: 1) menghimbau agar guru-guruyang telah sertifikasi untuk studi lanjut, membeli referensi mengajar dan semua sudah memiliki laptop sebagai sarana mengajar. 2) mengikutkan aktif dalam forum kelompok kerja guru (KKG) baik tingkat

kecamatan maupun kabupaten. 3) memberikan kesempatan dan memotifasi untuk mengikuti diklat umum maupun agama. 4) memotivasi dan menghimbau untuk berpartisipasi dalam menulis artikel atau karya tulis penelitian tindakan kelas. Terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan membahas tentang dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan perbedaannya penelitian terdahulu lebih menfokuskan pada peningkatan profesional guru, sedangkan penelitian sekarang lebih memfokuskan pada kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.¹²⁰

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Munawir dengan judul *Manajemen Kepala Sekolah dalam*

¹²⁰ Jemingan, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Guru* (Tesis: IAIN Ponorogo, Ponorogo, 2015), 18.

Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus SMAN 1 Gemuh Semarang). Tesis yang ditulis oleh Mahasiswa Jurusan Tarbiyah Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Walisongo Semarang yang menjelaskan bahwa peningkatan kompetensi guru PAI dalam rangka meningkatkan kompetensinya melalui empat hal, yaitu: Kompetensi pedagogik, pribadi, sosial, dan profesional. Kepala SMAN 1 Gemuh berperan sebagai edukator, manajer, administrator, leader, dan supervisor. Kebijakan kepala madrasah sangat mempengaruhi peningkatan profesional guru PAI yang dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi terhadap program-program sekolah yang dilaksanakan. Program tersebut dijabarkan dalam bidang kurikulum, kesiswaan, personalia, keuangan, dan sarana prasarana. Terdapat persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian

sekarang yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan membahas mengenai kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan perbedaannya, penelitian terdahulu lebih menfokuskan pada peningkatan profesional guru PAI, sedangkan perbedaan penelitian yang sekarang lebih menfokuskan pada peningkatan kompetensi pedagogik guru.¹²¹

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Ninik Sulistyorini dengan judul *Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SDN Plumbon Kecamatan Ngawen Kabupaten Blora*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa:

1. Untuk mengetahui permasalahan kebutuhan siswa, kepala sekolah senantiasa memberi arahan kepada guru kelas karena guru kelas merupakan orang lebih tahu

¹²¹ Munawir, “*Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gumuh*” (Tesis: IAIN Wali Songo, Semarang, 2010), 15-16.

mengenai perkembangan siswa melalui pertemuan kegiatan belajar mengajar

2. Kegiatan supervisi kepala sekolah terkait proses pembelajaran khususnya dalam pemilihan strategi dan metode serta penerapan media pembelajaran.
3. Kepala sekolah sebagai supervisor harus menganjurkan guru untuk mempelajari lebih tentang KKM dalam evaluasi pembelajaran.

Guru hendaknya bijak, kapan harus memperlakukan siswa sebagai anggota kelompok yang memang harus diperlakukan secara sama dan kapan guru harus memperlakukan siswa sebagai individu yang berbeda antara satu dengan yang lain. Yang terpenting adalah guru harus menjaga keseimbangan antara sikap otoritatif untuk mengarahkan perilaku peserta didik dengan sikap memberi kesempatan untuk berkembang

sesuai dengan berbagai situasi dan kondisi masing-masing.¹²²

Terdapat persamaan antara antara penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang yaitu sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan pembahasan upaya dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan, perbedaannya penelitian terdahulu lebih menfokuskan pada peningkatan profesionalitas guru PAI sedangkan penelitian sekarang lebih menfokuskan pada upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru.

No	Nama Peneliti	Tahun Penelitian	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Jemingan	2015	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi	sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan membahas	penelitian terdahulu lebih menfokuskan pada peningkatan profesional

¹²² Ninik Sulistyorini, "Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SDN Plumbon Kecamatan Ngawen Kabupaten Blora" (Skripsi: UNNES, Semarang, 2017), 16-17.

			Guru (Studi Kasus di MIN Bangunrejo Sukorejo Ponorogo)	tentang dalam meningkatkan kompetensi guru.	guru, sedangkan penelitian sekarang lebih memfokuskan pada kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.
2.	Munawir	2010	Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus SMAN 1 Gemuh Semarang)	sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan membahas mengenai kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru	penelitian terdahulu lebih memfokuskan pada peningkatan profesional guru PAI, sedangkan perbedaan penelitian yang sekarang lebih memfokuskan pada peningkatan kompetensi

					pedagogik guru
3.	Ninik Sulistyorini	2017	Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SDN Plumbon Kecamatan Ngawen Kabupaten Blora	sama-sama menggunakan penelitian kualitatif dan pembahasan upaya dalam meningkatkan kompetensi guru	perbedaannya penelitian terdahulu lebih menfokuskan pada peningkatan profesionalitas guru PAI sedangkan penelitian sekarang lebih menfokuskan pada upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru

Tabel 2.1. Persamaan dan Perbedaan Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Berdasarkan pada pokok permasalahan yang dikaji yaitu mengenai kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di MA Darul Huda Mayak, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif.

Menurut Moleong dalam Sugiyono penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, contohnya seperti perilaku, persepsi, motivasi, dan tindakan secara holistik dengan cara dideskripsikan melalui kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang dialami dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.¹ Sedangkan,

¹ Umarti dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif* (Jakarta: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray, 2020), 7.

menurut Sugiyono penelitian kualitatif berarti proses eksplorasi dan memahami makna perilaku individu dan kelompok, menggambarkan masalah sosial atau masalah kemanusiaan. Proses penelitian mencakup membuat pertanyaan penelitian dan prosedur yang masih bersifat sementara, mengumpulkan data pada *setting* partisipan, analisis data secara induktif, membangun data yang parsial ke dalam tema, dan selanjutnya memberikan interpretasi terhadap makna suatu data. Kegiatan akhir adalah membuat laporan ke dalam struktur yang fleksibel.²

Penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari seseorang dan perilaku yang diamati. Penelitian kualitatif dapat dikatakan sebagai sebuah metode penelitian yang datanya dikumpulkan berupa kata-kata dan gambar, bukan dari angka-angka. Penelitian

² Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2020), 6.

kualitatif berguna untuk untuk mengungkapkan proses kejadian secara mendetail, karena pada dasarnya penelitian ini lebih banyak mementingkan segi proses daripada hasil.³

Pendekatan yang peneliti pilih dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan deskriptif kualitatif adalah suatu prosedur yang digunakan dalam penelitian pengembangan ilmu pengetahuan, untuk menerangkan gejala yang terjadi di dalam masyarakat. Pendekatan ini menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan melibatkan berbagai metode yang ada.⁴ Dalam penelitian ini, peneliti akan mendeskripsikan suatu objek, fenomena, atau setting

³ Afrizal, *Metode Penelitian Kualitatif* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), 11.

⁴ Emilda Sulasmi, *Buku Ajar Kebijakan dan Permasalahan Pendidikan* (Medan: UMSU Press, 2021), 141.

sosial yang akan dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif.

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha menguraikan mengenai kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Dengan demikian, hasil penelitian nantinya berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Dimana data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, memo atau catatan serta dokumen resmi lainnya sehingga dapat memberikan hasil penelitian yang valid.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti akan mengambil penelitian di Madrasah Aliyah Darul Huda yang terletak di JL. Ir. H Juanda, Gang VI No.38, Rt.03,

Rw.03, Dusun Mayak, Kelurahan Tonatan,
Kecamatan Ponorogo, Kabupaten Ponorogo.

Alasan peneliti memilih lokasi ini karena meskipun MA Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo berada dibawah naungan pondok pesantren tetapi memiliki sejumlah prestasi yang sangat luar biasa dan berada ditempat yang strategis yaitu terletak ditengah-tengah kota Ponorogo.

Pemilihan objek penelitian dengan pertimbangan-pertimbangan secara ilmiah, yaitu:

1. Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak merupakan madrasah aliyah yang terletak geografisnya sangat strategis.
2. Pencapaian kualitas madrasah yang sangat baik dan mempunyai segudang prestasi baik ditingkat kecamatan, kabupaten, provinsi, bahkan nasional.

3. Adanya program kerja yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru.
4. Adanya program unggulan baik dibidang akademik dan non akademik.
5. Adanya program pengembangan dan pelatihan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik
6. Kualitas dan prestasi madrasah yang telah telah dicapai tidak terlepas dari kebijakan kepala dalam menggerakkan personilnya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang telah dilakukan baik dalam hal input, output, dan outcome.

Dimana waktu yang digunakan peneliti dalam melakukan penelitian ini dilakukan dari bulan November 2022 hingga Maret 2023, disesuaikan dengan permasalahan yang diteliti dan informasi serta data-data yang diperoleh dari subjek penelitian.

C. Data dan Sumber Data

1. Data

Data yang digunakan dalam penelitian adalah kualitatif. Menurut Muhadjir, data kualitatif adalah data yang disajikan dalam bentuk verbal bukan dalam bentuk angka.⁵ Data kualitatif dalam penelitian ini yaitu gambaran umum objek penelitian meliputi: sejarah singkat berdirinya, letak geografis, visi misi dan tujuan, struktur organisasi, keadaan guru, keadaan siswa, dan keadaan sarana prasarana di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

2. Sumber Data

Sumber data merupakan hal penting dalam suatu penelitian. Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya

⁵ Noeng Muhadjir, *Analisis Data Penelitian*, 18.

adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.⁶

Dengan adanya sumber data peneliti dapat mengetahui informasi lebih dalam mengenai masalah yang sedang diteliti. Adapun sumber data yang digunakan, yaitu:

a. Sumber data primer adalah data atau keterangan yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya.⁷ Dalam penelitian ini, sumber data primer didapat melalui kegiatan wawancara dan observasi. Sumber data primer dalam penelitian ini terdiri dari:

1) Bapak Kepala Madrasah, Bapak Umar, M. Pd. I sebagai informan utama dalam penelitian ini, yang akan dijadikan objek dalam penelitian. Peneliti menetapkan bahwa beliau sebagai informan utama yang merupakan pelaku dan

⁶ Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2016), 157.

⁷ Supriyono, *Akutansi Keperilakuan* (Malang: UGM Press, 2018), 48.

pelaksana sebagai kebijakan kepada madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

- 2) Bapak/Ibu Guru, sebagai informan dalam penelitian yang berfungsi untuk menjelaskan keberadaan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dari sudut pandang informan sebagai bawahan atau rekan kerja. Dalam penelitian, meskipun sudah merupakan hal yang sesungguhnya dari seorang informan *ekspert* rangking pertama tetapi harus tetap dicek dengan seorang informan rangking kedua dengan prosedur yang sama pada informan rangking pertama. Inilah kegunaan *member check* yaitu untuk mengecek data yang sudah

sesuai kenyataan dari seorang informan satu dengan informan lainnya.⁸

Dalam penentuan informan penelitian ini adalah para guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, karena dari para guru dapat diketahui bagaimana bentuk, pelaksanaan, dan dampak penerapan kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Adapun para guru yang menjadi informan adalah sebagai berikut:

- a) Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I, selaku waka kurikulum kelahiran 15 Agustus 1979.

⁸ *Ibid*, 166.

b) Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H.I, selaku guru sosiologi kelahiran 03 Oktober 1993.

c) Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd.I, selaku guru SKI kelahiran 13 Desember 1990.

b. Sumber Data Sekunder, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti sebagai penunjang sumber utama yang tersusun dalam bentuk dokumen. ⁹ Data sekunder diperoleh dari sumber yang sudah ada baik yang dicetak maupun elektronik, yang kemudian peneliti mengelola dan menyajikan data tersebut. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari:

1) Dokumen. Dokumen dapat berupa arsip terdahulu dan beberapa dokumen yang dapat menunjang penelitian.

⁹ Amruddin Dkk, *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif* (Bandung: CV Media Sains Indonesia, 2022), 121.

- 2) Foto. Foto dapat berupa bukti fisik kegiatan belajar mengajar yang sistematis, bukti foto piala dan penghargaan serta foto wawancara antara peneliti dan informan.
- 3) Kajian. Kajian berupa teori dan konsep yang berkenaan dengan kebijakan kepala madrasah dan kompetensi pedagogik yang diperoleh dari beberapa buku literature penunjang penelitian, karya tulis ilmiah yang relevan baik dari jurnal maupun skripsi, dan situs di internet atau berita *online* yang berkaitan dengan penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sehubungan penelitian ini bertujuan untuk memperoleh deskripsi dan juga berupaya mengadakan analisis kualitatif tentang manajemen kesiswaan dalam

peningkatan mutu pembelajaran siswa, maka peneliti perlu prosedur pengumpulan data tersebut guna memperoleh data yang diperlukan.

1. Teknik Observasi

Observasi didefinisikan sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencerna serta “merekam” perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Inti dari observasi adalah adanya perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang ingin dicapai.¹⁰

Adapun jenis-jenis observasi terbagi menjadi dua, yaitu: ¹¹

a. Observasi partisipan, yaitu penelitian yang terlibat dengan keseharian orang yang sedang diamati atau

¹⁰ Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif* (Ponorogo: CV Nata Karya, 2019), 68–69.

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 310.

digunakan sebagai sumber data penelitian. Sambil melakukan pengamatan, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan sumber data dan ikut merasakan suka dukanya.

- b. Observasi non partisipan, apabila seorang peneliti tidak ikut dalam kehidupan orang yang diobservasi maka kedudukan peneliti adalah sebagai pengamat.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan observasi non partisipan, dimana tidak melibatkan peneliti secara langsung melainkan hanya sebagai pengamat. Adapun peneliti menggunakan metode ini untuk memperoleh data mengenai kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

2. Teknik Wawancara

Wawancara merupakan suatu interaksi yang didalamnya terdapat pertukaran/*sharing* aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif, dan informasi.¹² Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini lebih menekankan pada teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*), yang mana wawancara mendalam adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara Tanya jawab dengan bertatap muka (*face to face*) antara peneliti dengan informan, dengan atau tanpa menggunakan pedoman wawancara, dimana peneliti dan informan terlibat dalam kehidupan sosial yang relatif lama.¹³

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan wawancara semistruktur, yang manapihak yang diajak

¹² Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 61-62.

¹³ Maryam B Gainau, *Pengantar Metode Penelitian* (Sleman: PT Kanisius, 2016), 110.

wawancara diminta untuk berpendapat dan memerikan ide-idenya, lalu peneliti mendengarkan dan mencatat apa yang telah dipaparkan oleh sumber data. Tujuan peneliti memilih teknik wawancara semiterstruktur karena peneliti lebih diberikan kebebasan dalam untuk menemukan permasalahan secara terbuka, mengatur alur, setting wawancara, dan wawancara semiterstruktur memberikan keluwesan membentuk empati dalam memperoleh data.¹⁴

Sebelum melakukan wawancara, peneliti terlebih dahulu dengan informan. Teknik wawancara digunakan peneliti untuk mengumpulkan data mengenai kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan wawancara

¹⁴ Umar Sidiq dan Moh Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 64.

kepada kepala madrasah mengenai bentuk, pelaksanaan, dan dampak penerapan khususnya kompetensi kompetensi pedagogik guru. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

3. Teknik Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara mencari data mengenai variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda, dan lain sebagainya.¹⁵ Dokumentasi dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap dan penguat dari data-data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi.¹⁶ Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berbentuk rekaman hasil wawancara dan gambar/foto yang diperoleh dari

¹⁵ Sandu Siyoto dan M. Ali Sodiq, *Dasar Metodologi Penelitian* (Sleman: Media Publishing, 2015), 77.

¹⁶ Umar Sidiq dan Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 74.

lapangan selama proses penelitian, yang hasilnya dapat digunakan sebagai bahan lampiran maupun data tambahan penelitian yang diperlukan. Kegiatan kebijakan yang meningkatkan kompetensi pedagogik di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak, dokumentasi wawancara, dan beberapa dokumentasi lain yang dapat mendukung penelitian.

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan cara mencari dan menyusun sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan lainnya, sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.¹⁷

Analisis data kualitatif bersifat induktif yaitu berdasarkan

¹⁷ R Wilya Achmad dan Yulianah, *Metodologi Penelitian Sosial* (Batam: CV Rey Media Grafika, 2022), 114.

data yang telah di dapat, yang mana selanjutnya dikembangkan hingga menjadi hipotesis. ¹⁸

Pemrosesan data tidak berbeda dari analisis data, akan tetapi mencakup bagian-bagian yang diatur selama pengumpulan data dan peristiwa berurutan sesuai topik ringkasan, pengodean, pelacakan, agregasi, berbagi, dan memori. ¹⁹ Dalam penelitian ini, pemilihan data dilakukan dengan mengklarifikasi data yang dibutuhkan untuk keperluan penelitian. Dimana, dalam menganalisis data kualitatif harus dilaksanakan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga memperoleh data yang lengkap dan sesuai dengan hasil di lapangan.

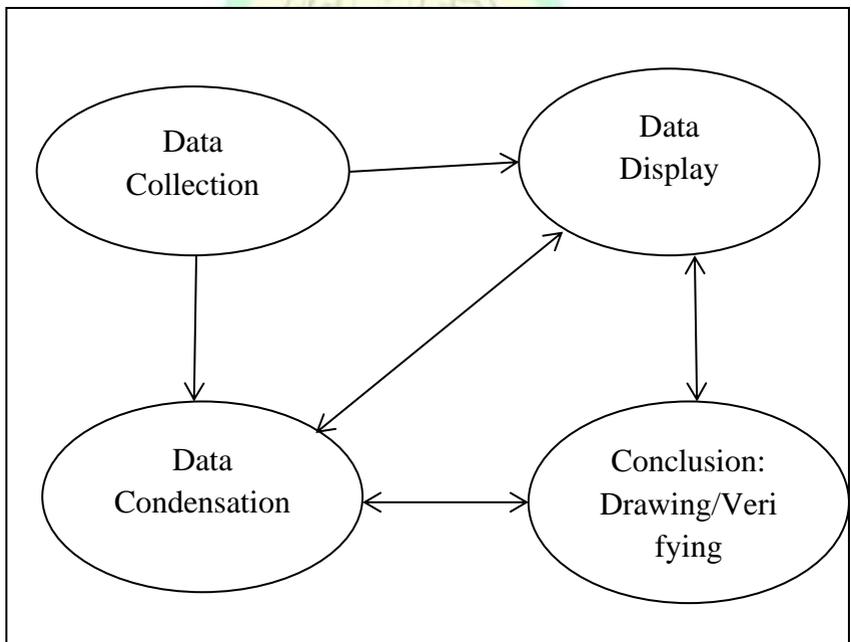
Teknik analisis data yang relevan dengan penelitian ini adalah dengan menggunakan model Miles,

¹⁸ Siswoyo Haryono, *Metodologi Penelitian Manajemen Teori dan Aplikasi* (Jakarta: PT Intermedai Personalia Utama, 2012), 195.

¹⁹ *Ibid*, 195

Huberman, dan Saldana, yaitu analisis data yang dilaksanakan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya lengkap.

Adapun langkah-langkah dalam melakukan analisis data yang dikemukakan oleh Miles, Huberman, dan Saldana dapat dilihat pada skema berikut:



Gambar 3.1. Skema Model Analisis Interaktif

(Model Miles, Huberman, dan Saldana)

1. *Data Collection* (Pengumpulan Data)

Data collection atau pengumpulan data adalah langkah-langkah yang sistematis untuk mendapatkan sumber data. Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang bisa memberikan informasi sehingga data dapat terkumpul dan disajikan dalam bentuk transkrip observasi, wawancara, dan dokumentasi.

2. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Data condensation adalah kegiatan proses seleksi, menfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah data kedalam satuan laporan transkrip, dokumentasi, wawancara, dokumen atau bentuk empiris lainnya. Proses *data condensation* dalam penelitian ini dilaksanakan melalui pembuatan tabel-tabel hasil penelitian yang berdasarkan metode

pengumpulan data. Jawaban wawancara dari setiap informan sesuai konteks wawancara. Selanjutnya, hasil pemaknaan dijadikan satu tema-tema pernyataan penelitian yang sama. Berdasarkan hasil pemaknaan tersebut maka dapat diperoleh data yang bermanfaat bagi penelitian dan data yang tidak sesuai dengan topik penelitian.²⁰

3. *Data Display* (Penyajian Data)

Data *display* atau penyajian data adalah kegiatan mengorganisasi, memadatkan kumpulan informasi guna mengambil kesimpulan dan tindakan. Pada penelitian ini penyajian data dilaksanakan dengan memakai tabel-tabel. Setiap informasi dari tahap pengumpulan data dan kondensasi disajikan memakai tabel. Pertama data hasil wawancara dibuat dalam

²⁰ H. B Sutopo, *Metodolgi Penelitian Kualitatif: Dasar dan Terapannya dalam Penelitian* (Jakarta: Universitas Sebelas Maret, 2002), 83.

transkrip observasi, sedangkan data studi dokumen dibentuk dalam tabel hasil studi dokumen. Selanjutnya informasi dari transkrip wawancara dan observasi serta studi dokumen yang diartikan dan diberi kode tertentu, kemudian dimasukkan dalam tabel pengelompokan data sesuai dengan topic pertanyaan penelitian yang senada. Berdasarkan tabel pengelompokan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan pada setiap topik pertanyaan penelitian.²¹

4. *Conclusion: Drawing/Verivication* (Penarikan Kesimpulan)

Pengambilan kesimpulan merupakan proses verifikasi dalam setiap proses analisis data. Pada setiap kondensasi data selalu diberi kesimpulan sementara. Kesimpulan sementara informan dibandingkan dengan kesimpulan dari kondensasi data dari informan lainnya.

²¹ Andi Hafizah Qurrota A'yun, *Analisis Data Penelitian Kualitatif* (Makassar: Aksara Timur, 2012), 56.

Perbandingan tersebut antara satu hasil data dengan satu informan dengan informan atau informan dengan dokumen atau observasi yang dapat dapat menghasilkan kesimpulan akhir yang berdasarkan topik pertanyaan penelitian. Kesimpulan akhir dari semua analisis data kualitatif dalam penelitian ini adalah deskripsi atau narasi yang lengkap dan runtut.²²

F. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian setiap temuan harus dicek keabsahannya agar bisa dipertanggungjawabkan kebenarannya dan dapat dibuktikan keabsahannya. Dalam penentuan keabsahan data perlu teknik pemeriksaan. Adapun tekniknya adalah sebagai berikut:

1. Triangulasi

Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain.

²² Nurul Aini, Ibnu Nasikin, dan Zumrotul Bariroh, *Montase dan Pembelajaran* (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018), 73.

Di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Triangulasi dalam ujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Adapun penjelasannya sebagai berikut:²³

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi teknik

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan

²³ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 330.

wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan tiga teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar. Atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda.

c. Triangulasi waktu

Waktu juga sering mempengaruhi kredibilitas data. Data yang dikumpulkan dengan teknik wawancara di pagi hari pada saat narasumber masih segar, belum banyak masalah, akan memberikan data yang lebih valid sehingga lebih kredibel. Untuk itu dalam rangka pengujian kredibilitas data dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan

dengan wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Bila hasil uji menghasilkan data yang berbeda, maka dilakukan secara berulang-ulang sehingga sampai ditemukan kepastian datanya.²⁴

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Proses dari validasi data yang menggunakan triangulasi sumber, maka peneliti melakukan wawancara ulang kepada beberapa informan/sumber yang berbeda, namun mereka masih mempunyai keterkaitan dengan penelitian ini. Dengan demikian proses yang didapat dari sumber yang satu sudah bisa dan teruji kebenarannya apabila dibandingkan dengan sumber yang berbeda. Selain itu, peneliti juga menggunakan triangulasi teknik yaitu membandingkan hasil

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 189-192.

wawancara dengan hasil observasi dan dokumentasi, serta membandingkan hasil wawancara dengan sumber-sumber data yang berhubungan.

2. Ketekunan pengamatan

Ketekunan pengamatan yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data berdasarkan “seberapa tinggi derajat ketekunan peneliti di dalam melakukan pengamatan”. Ketekunan adalah sikap mental yang disertai dengan ketelitian dan keteguhan di dalam melakukan pengamatan untuk memperoleh data penelitian. Adapun pengamatan merupakan proses yang kompleks, yang tersusun dari proses biologis (mata, telinga) dan psikologis (daya adaptasi yang didukung oleh sifat kritis dan cermat).²⁵

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan

²⁵ Umar Sidiq dan Miftahul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*, 92-93.

berkesinambungan. Dengan cara tersebut maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis. Meningkatkan ketekunan berarti mengecek kembali soal-soal yang telah dikerjakan apakah ada yang salah atau tidak. Dengan meningkatkan ketekunan, maka peneliti dapat melakukan pengecekan kembali terhadap data yang telah ditemukan, selain itu peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis.²⁶

Ketekunan pengamatan yang dimaksud dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari. Ketekunan pengamatan ini dilaksanakan peneliti melalui:

G. Mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor-faktor yang menonjol mengenai bentuk, pelaksanaan, dan

²⁶ *Ibid*, 93-94.

dampak penerapan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo.

H. Mengamati secara rinci pada suatu titik sehingga pada pemeriksaan tahap awal tampak salah satu atau seluruh faktor yang diamati sudah dipahami dengan benar.

G. Tahap Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses pencarian kebenaran atau pembuktian terhadap fenomena yang dihadapi melalui prosedur kerja tertentu. Dengan kata lain, penelitian adalah suatu pemikiran untuk melakukan kegiatan meneliti, mengumpulkan serta memproses fakta-fakta yang ada sehingga kumpulan fakta-fakta tersebut dapat dikombinasikan oleh peneliti melalui tahap-tahap penelitian. Peneliti harus memahami dan mengikuti tahap-

tahap dalam penelitian kualitatif. ²⁷Adapun tahapan-tahapan yang akan dipaparkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pra Lapangan

Kegiatan yang harus dilakukan dalam penelitian kualitatif pada tahap pra lapangan adalah menyusun rancangan penelitian yang memuat latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, studi pustaka, penentuan lapangan penelitian, penentuan jadwal penelitian, pemilihan alat penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, rancangan perlengkapan yang diperlukan dilapangan, dan rancangan pengecekan kebenaran data. Terdapat enam tahapan yang harus dilakukan oleh

²⁷ Albi Ganto dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Sukabumi, CV Jejak, 2018), 165.

peneliti, ditambah dengan satu pertimbangan yaitu etika penelitian di lapangan.²⁸

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

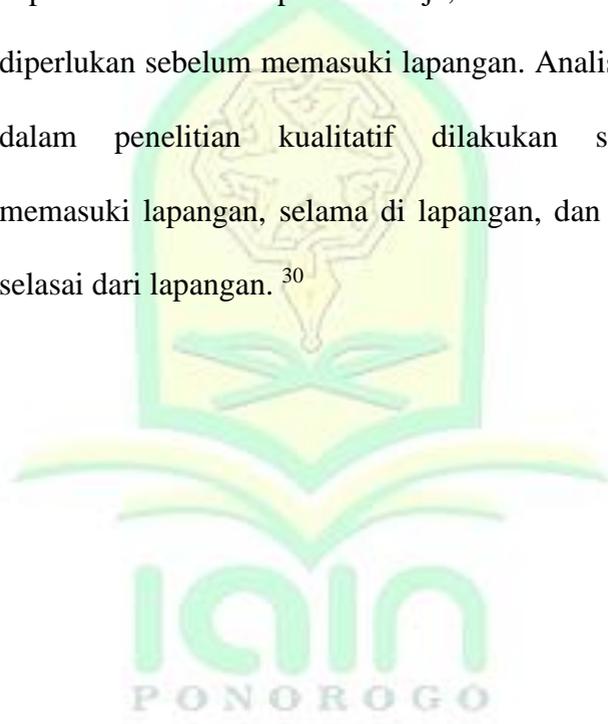
Penelitian naturalistic menuntut peneliti secara langsung untuk mengumpulkan data dalam situasi yang sesungguhnya. Oleh karena itu, peneliti harus terjun sendiri ke lapangan “no entry, no research” sebelumnya peneliti harus berusaha agar diperbolehkan memasuki lapangan. Moleong menguraikan tentang tahap pekerjaan lapangan yang terbagi menjadi tiga yaitu memahami latar belakang penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan, dan berperan serta samabil mengumpulkan data.²⁹

3. Tahap Analisis Data

²⁸ Bambang Sudrayana dan Ricky Agusiady, *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (Jakarta: Depublish, 2022), 158.

²⁹ Anim Purwanto, *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif* (NTB: Yayasan Insan Cendekia Indonesia Raya, 2021), 100.

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori, dan stuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja, dimana tahap ini diperlukan sebelum memasuki lapangan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selasai dari lapangan.³⁰



³⁰ Albi Anggito dan Johan Setiawan, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 183.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN

A. DESKRIPSI DATA UMUM

1. Sejarah Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Pondok Pesantren Darul Huda Mayak merupakan salah satu Pondok Pesantren yang ada di wilayah Kabupaten Ponorogo. Di dirikan pada tahun 1968 oleh Almaghfurlah KH. Hasyim Sholeh dengan menggunakan metode *salafiyyah wal haditsah* yaitu tetap melestarikan metode lama yang baik dan mengambil metode baru yang lebih baik. Diharapkan dengan adanya metode tersebut, para santriwan/santriwati dapat mempelajari pendidikan agama islam secara menyeluruh dalam rangka *tafaqquh fiddin* sehingga membentuk jiwa keagamaan santri

yang teguh dan hidup secara fleksibel di masyarakat. Jika metode ini digunakan dalam bidang pendidikan, maka berbentuk pendidikan formal dan non formal.

Madrasah Aliyah Darul Huda merupakan salah satu dari sekian banyak Madrasah Aliyah swasta yang berada di Ponorogo yang didirikan pada tanggal 29 September 1989. Hal ini berdasarkan surat izin operasional W.n. 06.04./00.0352/58.14/1989. Madrasah Aliyah Darul Huda Ponorogo memiliki jenjang pendidikan 3 tahun yang terakreditasi A (Unggul) dengan kurikulum scienfik (Kurikulum 2013) dan proses menuju kurikulum merdeka. Pembelajaran yang dilakukan di pada pukul 07.00 WIB sampai dengan 12.40 WIB. Madrasah Aliyah Darul Huda memiliki tiga program jurusan yaitu, IIA (Ilmu-ilmu Agama), IPA (Ilmu Pengetahuan Alam), dan IPS (Ilmu Pengetahuan Sosial).

Madrasah Aliyah Darul Huda juga memiliki sistem ujian berbasis komputer (CBT) untuk mengerjakan kuis harian, ujian tengah semester, ujian akhir semester, dan ujian lokal madrasah. Sistem ini disebut dengan SANADH (Sistem Aplikasi Nilai Akademik MA Darul Huda), dan berfungsi sebagai database untuk semua kuis akademik yang diambil selama menyelesaikan program studi. Sistem SANADH juga diperuntukkan bagi pendidik yaitu berupa pengumpulan nilai guru via online, selain itu juga diperuntukkan bagi orang tua atau wali peserta didik yaitu untuk mengecek nilai ketuntasan akademik dengan ID dan password masing-masing sehingga orang tua atau wali dapat mengecek hasil prestasi anaknya dari jarak jauh.

Selain itu, Madrasah Aliyah Darul Huda memiliki hubungan yang baik dengan berbagai

organisasi luar, seperti guru yang berpengalaman dapat dengan mudah mendistribusikan hasil kerja madrasah. Hal ini, dibuktikan dengan mengikutsertakan peserta didik berprestasi masuk pada Program Beasiswa Santri Berprestasi (PBSB), Kementerian RI, SNMPTN, SBMPTN, SPAN-PTKIN, UMPTKIN, dan beasiswa lainnya seperti bidik misi, teknik mesin, dan sampoerna yang nantinya akan dimasukkan kedalam berbagai perguruan tinggi negeri islam dan perguruan tinggi umum diseluruh Indonesia, diantaranya Universitas Gadjah Madha, Universitas Islam Negeri Surabaya, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, Universitas Negeri Sunan Ampel Surabaya, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah, Universitas Indonesia Jakarta, Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya. ¹

¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 01/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Selain itu, dalam kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak sudah berganti dan berotasi secara periodik berdasarkan perkembangan zaman dan aturan Dinas Kependidikan Kabupaten Ponorogo, untuk lebih jelasnya kepemimpinan Madrasah Aliyah Darul Huda sejak tahun dapat dilihat pada tabel berikut:

No	Kepala Madrasah	Periode
1	Drs. As'adi	1989-1990
2	Drs. Mudhofir Ihsan	1990-1997
3	Drs. Sajid Qodri	1997-1999
4	Drs. Abdul Wahid	1999-2000
5	Drs. Ahdjari	2000-2002
6	Drs. Mudhofir Ihsan	2002-2020
7	Umar, M. Pd. I	2020-sekarang

Tabel 4.1. Kepemimpinan Kepala MA Darul Huda Mayak

2. Letak Geografis Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Madrasah Aliyah Darul Huda terletak di JL. Ir. H Juanda, Gang VI No.38, Rt.03, Rw.03, Dusun

Mayak, Kelurahan Tonatan, Kecamatan Ponorogo,
Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur.

Madrasah Aliyah Darul Huda memiliki letak yang sangat strategis karena terletak di tengah-tengah kota Ponorogo. Adapun batasa-batasan wilayahnya adalah sebagai berikut: ²

- a. Sebelah timur : Jln. Suprpto
- b. Sebelah barat : Jln. Ir. Juanda
- c. Sebelah selatan : Kantor Departemen Agama
- d. Sebelah utara : Jl. Menur Ronowijayan

3. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Adapun visi dan misi dari Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah sebagai berikut: ³

² Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 02/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

³ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 03/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Visi Madarasah Aliyah Darul Huda Mayak	Misi Madarasah Aliyah Darul Huda Mayak
<p>Berilmu, Beramal, Bertaqwa, dan Berakhlaqul Karimah.</p> <p>Berilmu: Memiliki Ilmu yang berkualitas untuk meningkatkan iman dan taqwa (IMTAQ), dan berwawasan yang luas untuk mendukung pengetahuan dan teknologi (IPTEK).</p> <p>Beramal: Terampil dalam menjalankan tugas sebagai seorang hamba (Hablun Minallah), dan luwes dalam bermasyarakat (Hablun Minannas).</p> <p>Bertaqwa: Menjunjung tinggi kejujuran dan kebenaran, menolak kebohongan dan pelanggaran, pada waktu sendirian maupun bersama orang lain, dalam norma agama</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Membekali Peserta Didik, Ilmu yang ‘Amaliyah. 2. Membiasakan Peserta Didik, beramal yang Ilmiah. 3. Menanamkan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Allah SWT. 4. Menumbuhkan sikap dan amaliah keagamaan Islam. 5. Mengoptimalkan pengayaan terhadap nilai keagamaan. 6. Mengantar kader yang siap diri, cerdas, mandiri berilmu dan profesional serta berwawasan kebangsaan. 7. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, terampil, kreatif, sehingga setiap siswa dapat berkembang secara

<p>maupun aturan masyarakat.</p> <p><i>Berakhlakul Karimah:</i></p> <p>Mengedepankan perdamaian, menghindari permusuhan dengan siapapun dan di manapun.</p>	<p>optimal, sesuai dengan potensin yang dimiliki, baik rohani, iptek dan akhlakul karimah.</p> <p>8. Membina dan bekerjasama dengan lingkungan masyarakat.</p> <p>9. Mendorong dan membantu setiap siswa untuk mengenali dirinya dan potensinya, sehingga tumbuh dan berkembang secara utuh dan optimal.</p> <p>10. Meningkatkan kepedulian terhadap kebersihan lingkungan.</p>
--	---

Tabel 4.2. Data Visi dan Misi MA Darul Huda Mayak

4. Target dan Tujuan Madrasah Aliyah Darul Huda

Mayak Tonatan Ponorogo

PONOROGO

Adapun target dan tujuan dari Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah sebagai berikut: ⁴

Target Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak	Tujuan Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak
<ol style="list-style-type: none"> 1. Terciptanya kegiatan di madrasah yang terencana dan terarah dengan acuan manajemen yang baik. 2. Meningkatkan kualitas para guru dan jajaran pengelola madrasah lainnya, sehingga memungkinkan terciptanya proses belajar mengajar yang kondusif dan menciptakan output yang handal. 3. Berfungsinya unit-unit pendidikan yang berkaitan dengan kegiatan murid, guru, dan kepala madrasah serta seluruh jajaran pengelola dan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan kualitas keilmuan yang amaliah bagi warga madrasah. 2. Meningkatkan kualitas amal yang ilmiah bagi warga madrasah. 3. Meningkatkan kualitas sikap dan amaliah keagamaan islam warga madrasah. 4. Meningkatkan kepedulian warga madrasah terhadap kebersihan dan keindahan lingkungan madrasah. 5. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sarana dan

⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 04/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

masyarakat baik unit organisasional, sehingga memungkinkan terjadinya kerjasama yang baik dan terbangunnya rasa tanggung jawab bersama diantara kita.	prasarana dan fasilitas yang mendukung peningkatan prestasi akademik dan non akademik..
---	---

Tabel 4.3. Target dan Tujuan MA Darul Huda Mayak

5. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Dalam rangka menjalin kerjasama yang baik maka dibutuhkan struktur organisasi yang memiliki peran dan fungsi masing-masing. Keberadaan struktur organisasi dalam suatu lembaga sangat penting. Hal tersebut, dikarenakan dengan melihat dan membaca struktur organisasi maka akan mudah dalam mengetahui jumlah anggota yang menduduki jabatan tertentu. Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak memiliki struktur organisasi yaitu: Ustadz Umar, M. Pd. I menjadi kepala madrasah periode 2020 sampai

sekarang, kepala bagian TU diduduki oleh Ustadz

Al

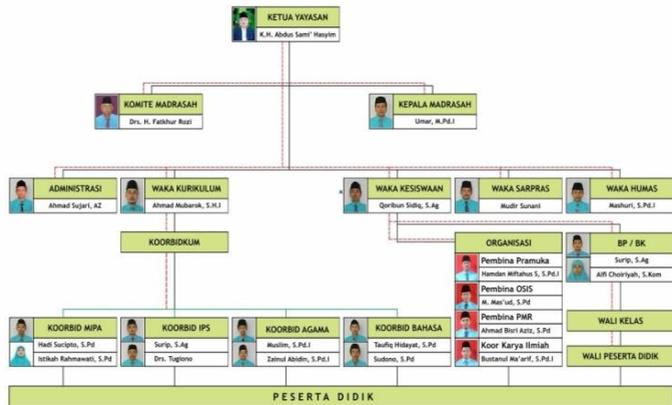
ku

H.

ol

m:

Us



bidang humas diduduki oleh Ustadz Mashuri, S. Pd. I.

kemudian, kepala program IPS diduduki oleh Ustadz

Surip, S. Pd, kepala bagian program IPA diduduki oleh

Ustadz Hadi Sucipto, S. Pd, kepala bagian program

Agama diduduki oleh Ustadz Muslim, S. Pd. Untuk

lebih jelasnya, berikut bagan struktur organisasi

Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak ⁵.

⁵ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 05/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Gambar 4.1. Struktur Organisasi MA Darul Huda Mayak

6. Kedaan Guru dan Siswa

a. Keadaan Guru

Kedaan guru di Madrasah Aliyah Darul Huda memiliki kualitas yang baik dengan standar kualifikasi yang telah menyelesaikan pendidikan setara dengan D4/SI Kependidikan. Tidak hanya itu, guru Madrasah Aliyah Darul Huda mempunyai latar belakang lulusan pondok pesantren salaf di daerah Jawa Timur dan Jawa Tengah serta mengajar sesuai dengan mata pelajaran yang diampunya, sehingga bisa dinilai mempunyai kompetensi pedagogik yang memadai. Untuk tenaga pendidik di Madrasah

Aliyah Darul Huda yang sudah bersertifikasi S1 sebanyak 102 orang, bersertifikasi S2 sebanyak 14 orang, dan belum bersertifikasi sebanyak 13 orang.

Jumlah sumber daya manusia dalam tenaga pendidik di Madrasah Aliyah Darul Huda sebanyak 128 orang yang terdiri dari 121 orang tenaga pendidik yang memiliki tugas sesuai dengan kompetensi dan keahliannya masing-masing dan 8 orang sebagai pengajar tenaga kependidikan.⁶

b. Keadaan Siswa

Kelas	10 MIP A	10 IP S	10 II A	11 MIP A	11 IP S	11 II A	12 MIP A	12 IP S	12 II A
A	30	30	27	31	28	33	26	28	32
B	30	30	29	28	29	32	24	26	34
C	31	30	28	30	29	26	26	29	31
D	30	31	28	32	32	34	22	35	32
E	32	31	28	31	29	35	35	30	31

⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

F	31	31	28	30	30	30	33	32	29
G	31	-	30	30	-	32	30	-	29
H	31	-	29	30	-	31	32	-	30
I	-	-	30	-	-	29	35	-	28
J	-	-	29	-	-	31	30	-	32
Jumlah	715			742			781		
Total	2238 siswa, terbagi menjadi 74 kelas/rombel								

Jumlah siswa di Madrasah Aliyah Darul Huda

sebanyak 2238, dengan perincian sebagai berikut:⁷

Tabel 4.5. Jumlah siswa MA Darul Huda Mayak

c. Keadaan Sarana dan Prasarana

Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak dibangun di atas tanah seluas 16.709 m². Sarana dan prasarana secara umum adalah alat yang digunakan masyarakat untuk mengukur keberhasilan karena jika salah satu dari hal tersebut hilang, maka semua kegiatan yang dilakukan tidak akan berhasil.

Meskipun sebagian besar Sarana di MA Darul Huda

⁷ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 06/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Ponorogo itu yang tersedia adalah kelas semi permanen (dari seng/triplek dan gafalum), tetapi sudah cukup memadai. Berikut ini adalah data sarana dan prasarana yang ada di MA Darul Huda

Ponorogo: ⁸

No	Nama Ruang	Luas/ Unit	Unit	Total Luas Lahan	Kondisi Ruang [*]				Kondisi Peralatan [*]			
					Baik	RR	RS	RB	L	C L	KL	T L
1	Ruang Kelas	54	75	3.996	Baik				L			
2	Ruang Perpustakaan	72	2	144	Baik				L			
3	Ruang Lab. Biologi	54	2	54	Baik				L			
4	Ruang Lab. Fisika	54	2	54	Baik				L			
5	Ruang Lab. Kimia	54	2	54	Baik				L			
6	Ruang Lab. Komputer	54	2	54	Baik				L			
7	Ruang Lab. Bahasa	54	2	54	Baik				L			
8	Ruang Pimpinan	12	1	12	Baik				L			
9	Ruang Guru	54	2	54	Baik				L			
10	Ruang Tata Usaha	36	2	36	Baik				L			

⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 07/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

11	Tempat Beribadah	1.512	2	1.512	Baik				L		
12	Ruang Konseling/BP	36	1	36	Baik				L		
13	Ruang UKS	36	1	36	Baik				L		
14	Ruang Organisasi Kesiswaan	36	2	72	Baik				L		
15	Jamban	2	200	356	Baik				L		
16	Gudang	108	1	108	Baik				L		
17	Ruang Sirkulasi / Selasar	6	3	18	Baik				L		
18	Ruang Lab. Multimedia	54	1	54	Baik				L		
19	Ruang TRRC		0		Baik				L		
20	Ruang Server/ Kontrol IT	54	2	54	Baik				L		
21	Ruang Kesenian	54	1	54	Baik				L		
22	Aula	854	2	864	Baik				L		

23	Ruang Koperasi/Toko	108	2	216	Baik					L			
24	Ruang Cetak/Unit Produksi	108	1	108	Baik					L			
25	Ruang Arsip	36	1	108	Baik					L			
26	Kantin	72	3	144	Baik					L			
27	Tempat Parkir	1.935	2	3.870	Baik					L			
28	Ruang Ketrampilan	36	1	36	Baik					L			
29	Rumah Penjaga Sekolah	4	2	8	Baik					L			
30	Rumah Dinas Guru	108	2	108	Baik					L			
31	Rumah Dinas Kepala Sekolah	9	1	9	Baik					L			
32	Asrama Siswa	54	68	2.268	Baik					L			
33	Ruang PSB		0		Baik					L			
34	Tempat Bermain/Berolahraga	794	4	794	Baik					L			

madrasah dari berbagai sistem, merencanakan pengembangan madrasah, mengelola kurikulum, mengelola tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, mengelola sarana dan prasarana, mengelola kesiswaan, mengelola keuangan, mengelola hubungan antara madrasah dengan masyarakat, mengelola kelembagaan, mengelola sistem informasi madrasah, memimpin madrasah, mengembangkan budaya madrasah, memiliki dan melaksanakan kreativitas, inovasi dan jiwa kewirausahaan, mengembangkan diri, mengelola waktu, menyusun dan melaksanakan regulasi madrasah, memberdayakan sumber daya madrasah, melakukan koordinasi, mengambil keputusan secara terampil, melakukan monitoring dan evaluasi, melaksanakan supervisi, menyiapkan, melaksanakan,

dan menindaklanjuti hasil akreditasi, dan membuat laporan akutabilitas madrasah.⁹

Dalam meningkatkan kualitas pembelajaran kepala madrasah harus mempunyai kebijakan yang tepat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Kompetensi pedagogik merupakan keterampilan atau kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam melakukan pembelajaran di dalam kelas. Apabila guru mampu menguasai kompetensi pedagogik maka peserta didik akan semakin mudah mengaktualisasikan segala potensi yang dimiliki. Hasil wawancara dengan informan kepala Madrasah mengenai bentuk kebijakan, baik dari segi makro maupun mikro adalah sebagai berikut:

Kurang lebih 2 tahun saya memimpin Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Mengenai kebijakan makro atau

⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kebijakan berasal dari pemerintah pusat khususnya yang berkaitan dengan kurikulum, maka madrasah menyusun kurikulum dalam rencana kerja tahunan, rencana kerja bulanan, rencana kerja semesteran, rencana kerja mingguan, dan rencana kerja harian yang tersusun dalam jangka waktu satu tahun kedepan, satu catur wulan kedepan, satu minggu kedepan, dan beberapa hari kedepan sehingga dengan adanya rencana-rencana berjangka tersebut guru diharuskan mampu memilih, menyusun, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran guna mengevaluasi perkembangan atau hasil belajar peserta didik untuk menilai tingkat efisiensi pelaksanaan hasil pembelajaran. Adapun, kebijakan mikro atau kebijakan yang berasal dari madrasah sendiri untuk mengatur pengelolaan guru agar memiliki kualitas mengajar yang bagus maka untuk meningkatkan pengembangan dan pelatihan guru, saya mengikutsertakan guru untuk mengikuti program PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali. Dengan adanya kebijakan makro dan mikro maka diharapkan meskipun Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah madrasah swasta yang berada dibawah naungan pondok pesantren tetapi mampu bersaing secara unggul dengan madrasah-

madrasah lain diluar sana. Hal ini, ditunjukkan dengan pengelolaan kompetensi mengajar guru sehingga guru mempunyai wawasan luas dan juga mempunyai keterampilan mengajar yang profesional.¹⁰

Pendapat bapak kepala madrasah yang berkaitan dengan kebijakan dari segi makro dan mikro yang diterapkan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada bapak waka kurikulum yaitu Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I, sebagai berikut:

Kepala madrasah dalam menjalankan kebijakan makro terutama dalam penyusunan kurikulum yaitu secara berkala ada yang dalam jangka satu tahun kedepan, satu bulan kedepan, satu semester kedepan, satu minggu kedepan, bahkan ada yang beberapa hari kedepan. Sedangkan dalam kebijakan mikro, yaitu dalam meningkatkan kegiatan pengembangan dan pelatihan, kepala madrasah mengikutsertakan guru untuk mengikuti PKG, MGMP, PPG, selapanan dewan asatidz/asatidzah, supervisi kunjungan kelas, ziaroh makam auliya' dan pelatihan

¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-21/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pembuatan RPP. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan guru dalam kegiatan rapat, diklat, dan pertemuan-pertemuan lainnya untuk memberi pengarahan dan motivasi kepada para guru agar meningkatkan kompetensi mengajarnya didalam kelas. Bahkan, kemarin sempat juga mengadakan workshop dan kajian-kajian tentang kependidikan melalui karya ilmiah.¹¹

Selanjutnya Ustadzah Oktadita Diah Pangesti,

S. H menambahkan pendapat dalam wawancaranya:

Selama kurang lebih 2 tahun memimpin madrasah ini kepala madrasah selalui menjadi pendengar yang baik dan selalu memberi motivasi dan kepada para guru agar meningkatkan kompetensi mengajar yang baik didalam kelas. Dari segi kebijakan makro khususnya dalam pembuatan kurikulum kepala madrasah membagi dalam rencana kerja tahunan, rencana kerja bulanan, rencana kerja mingguan, rencana kerja semesteran, dan rencana kerja harian. Sedangkan, dalam kebijakan mikro kepala madrasah mengikutsertakan guru dalam mengikuti program MGMP, PKG, PPG, ziaroh makam auliya', supervisi kunjungan, pelatihan pembuatan RPP yang baik dan benar. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan para guru untuk mengikuti kegiatan rapat,

¹¹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

workshop, dan selapan dewan asatidz/asatidzah sebagai wahana bermusyarah untuk menampung segala keluhan kesah guru kemudian dicari alternatif penyelesaian bersama.¹²

Pendapat hampir sama dikemukakan oleh Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd. I berkaitan dengan kebijakan kepala madrasah dari segi makro dan mikro di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dikemukakan juga oleh informan keempat dalam penelitian ini sebagai berikut:

Beliau memimpin di madrasah ini kurang lebih 2 tahun. Kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah yaitu ada kebijakan makro dan kebijakan mikro. Kebijakan makro adalah kebijakan yang berasal dari wewenang pemerintah pusat khususnya mengenai kurikulum, yang pembuatannya tersusun dalam rencana kerja tahunan, rencana kerja bulanan, rencana kerja semesteran, dan rencana kerja mingguan, dan rencana kerja harian. Sedangkan kebijakan mikro adalah kebijakan yang dilakukan oleh madrasah melalui kebijakan yang dibuat oleh kepala

¹² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-03/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

madrasah. Dalam kebijakan mikro, kepala madrasah mengikut sertakan guru untuk mengikuti kegiatan MGMP, PKG, PPG, supervisi kunjungan kelas, ziaroh makan auliya', dan pelatihan pembuatan rencana pembelajaran yang baik dan benar. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan guru dalam kegiatan workshop, seminar, diklat, dan rapat sebagai sarana musyawarah tentang berbagai keluhan guru dalam mengajar serta untuk mendekatkan antara kepala madrasah dan bawahan sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis.¹³

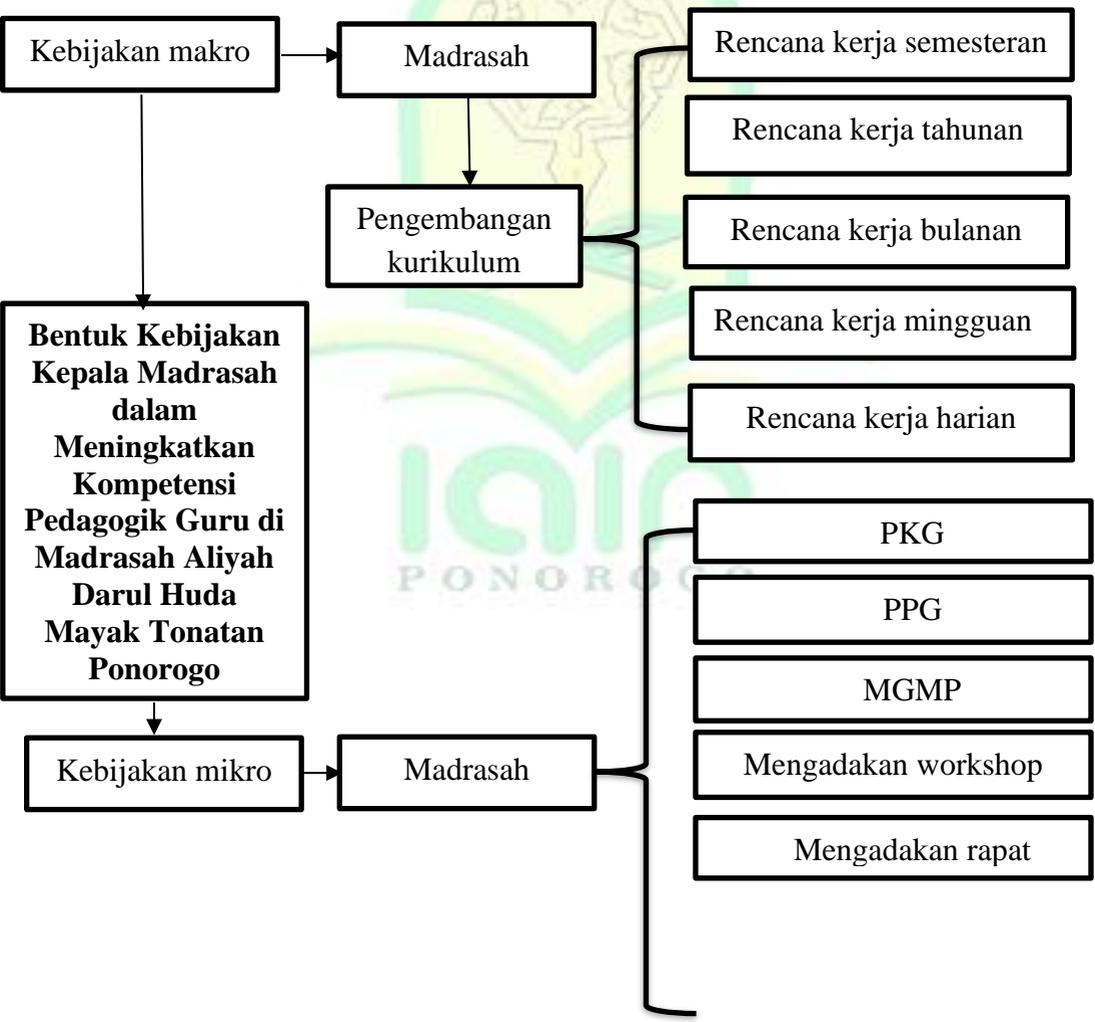
Kaitannya dengan bentuk kebijakan bahwa kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah terbagi menjadi dua yaitu kebijakan dari segi makro dan mikro. Kebijakan dari segi makro adalah kebijakan berasal dari pemerintah pusat kemudian turun ke madrasah yang diwujudkan dalam bentuk kurikulum. Sedangkan, kebijakan dari segi mikro adalah kebijakan yang dilakukan oleh madrasah itu sendiri.¹⁴ Dengan

¹³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

¹⁴ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

demikian dapat disimpulkan bahwa bentuk kebijakan yang di lakukan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo terbagi menjadi dua yaitu kebijakan dari segi makro dan mikro. Kebijakan dari segi makro yaitu penyusunan kurikulum ke dalam rencana kerja tahunan, rencana kerja bulanan, rencana kerja semesteran, rencana kerja mingguan, dan rencana kerja harian sehingga dengan adanya rencana-rencana berjangka tersebut guru diharuskan mampu memilih, menyusun, dan melaksanakan evaluasi pembelajaran guna mengevaluasi perkembangan atau hasil belajar peserta didik untuk menilai tingkat efisiensi pelaksanaan hasil pembelajaran. Adapun, kebijakan mikro atau kebijakan yang berasal dari madrasah sendiri untuk mengatur pengelolaan guru agar memiliki kualitas mengajar yang bagus maka untuk meningkatkan pengembangan dan pelatihan guru, saya

mengikutsertakan guru untuk mengikuti program PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali. Dengan adanya kebijakan makro dan mikro maka diharapkan pengelolaan kompetensi guru semakin maksimal karena jika kompetensi mengajar guru kurang baik maka dapat diperbaiki dan jika kompetensi mengajar guru sudah baik maka harus ditingkatkan lagi. Secara garis besar bentuk kebijakan kepala madrasah tersebut dapat dilihat pada bagan berikut:



Pembuatan Soal

Pembinaan RPP

Gambar 4. 2. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah

2. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Kebijakan adalah suatu keputusan yang dibuat oleh kepala madrasah dengan arif dan bijaksana kepada bawahannya untuk melangkah ke masa depan yang lebih maju. Semua kebijakan yang dibuat oleh Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo melibatkan seluruh pihak yang ada sehingga mendapat persetujuan bersama dan dapat berjalan dengan lancar.

Usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam membuat kebijakan bertujuan untuk meningkatkan kualitas kompetensi pedagogik sehingga guru mampu memahami karakteristik peserta didik, mampu menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, dan mampu menciptakan suasana belajar yang kondusif. Bersamaan dengan hal ini, peneliti melakukan suatu penelitian yang menggali tentang kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah dengan menggunakan metode wawancara kepada seluruh pihak yang bersangkutan.

Sebagaimana wawancara dengan bapak kepala madrasah yaitu bapak Umar, M. Pd. I tentang kebijakan yang dibuat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sebagai berikut:

Sejalan dengan visi dan misi dari Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yakni melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, terampil, dan kreatif

sehingga setiap peserta didik dapat berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki baik rohani, iptek, dan akhlaqul karimah maka saya membuat kebijakan di madrasah ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi mengajar guru agar sesuai dengan visi misi yang ada sehingga menghasilkan peserta didik yang berilmu, beramal, bertaqwa, dan dilandasi dengan akhlaqul karimah.¹⁵

Sebagaimana penjelasan bapak kepala madrasah diatas bahwa tujuan dari pembuatan kebijakan adalah meningkatkan kompetensi mengajar guru agar sesuai dengan visi misi yang ada sehingga menghasilkan peserta didik yang berilmu, beramal, bertaqwa, dan dilandasi dengan akhlaqul karimah. Harapannya madrasah dapat bersaing dan berkembang lebih maju dengan menghasilkan peserta didik yang berkualitas tidak hanya dari ilmu pengetahuan yang dimiliki tetapi juga dilandasi dengan akhlaqul karimah.

¹⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Sehubungan dengan hal ini kepala madrasah berkata

lebih lanjut yakni:

Saya membuat kebijakan di madrasah ini terlebih dahulu dimusyawarahkan bersama dengan guru-guru khususnya pembuatan kebijakan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik saya melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali sehingga mampu meningkatkan pemahaman guru mengenai landasan kependidikan, peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.¹⁶

¹⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Data tersebut diperkuat dengan hasil wawancara dengan Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I yang menyatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah selalu berkoordinasi dengan para bawahannya dalam membuat dan menentukan kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Bapak kepala madrasah memberikan keleluasaan kepada para guru untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Selain itu bapak kepala madrasah juga melibatkan guru dalam kegiatan PKG, MGMP, PPG, selapanan dewan asatidz/asatidzah, supervisi kunjungan kelas, ziaroh makam auliya' dan pelatihan pembuatan RPP. Selain itu, kepala madrasah juga melibatkan guru dalam kegiatan rapat, diklat, dan pertemuan-pertemuan lainnya untuk memberi pengarahan dan motivasi. Dengan adanya kegiatan-kegiatan tersebut maka guru mampu meningkatkan pemahaman mengenai landasan kependidikan, peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.¹⁷

¹⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pendapat Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I

juga dikuatkan oleh pernyataan Ustadzah Oktadita

Diah Pangesti, S. H. yang menyatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah sebelum membuat dan menentukan kebijakan selalu melakukan rapat koordinasi dengan guru-guru lainnya karena kebijakan tersebut menyangkut kemaslahatan bersama sehingga dibutuhkan persetujuan dari semua belah pihak. Oleh karena itu untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, bapak kepala madrasah selalui melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali. Berdasarkan kegiatan-kegiatan tersebut, maka harapannya mampu membawa guru untuk meningkatkan pemahaman mengenai landasan kependidikan, peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik

untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.¹⁸

Hal senada juga dikemukakan oleh Ustadz

Muhith Alhilmy, M. Pd. I yang menyatakan bahwa:

Sebelum membuat dan menentukan kebijakan bapak kepala madrasah terlebih dahulu mengadakan rapat terbuka dengan guru-guru agar apa-apa yang diputuskan mendapat persetujuan bersama. Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, bapak kepala madrasah mebgikut sertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali gunanya untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai landasan kependidikan, peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk

¹⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.¹⁹

Kaitannya dengan pembuatan kebijakan bahwa sebelum menetapkan kebijakan terlebih dahulu kepala madrasah melakukan rapat koordinasi dengan guru-guru yang lain tentang bagaimana kebijakan yang dibuat khususnya mengenai kompetensi pedagogik guru.²⁰ Dapat disimpulkan bahwa untuk pembuatan kebijakan mengenai peningkatan kompetensi pedagogik guru sehingga didapatkan hasil bahwa kepala madrasah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi

¹⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁰ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 03/O/06-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali dengan tujuan meningkatkan pemahaman guru mengenai landasan kependidikan, peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, rancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.²¹ Untuk penjelasan lebih lanjut dapat dilihat pada penjelasan berikut:

a. Pemahaman Wawasan atau Landasan Kependidikan

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, guru harus mempunyai latar belakang pendidikan keilmuan baik secara akademik maupun intelektual. Oleh karena itu, guru harus mempunyai

²¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kesesuaian antara latar belakang keilmuan dengan subjek yang dibina. Selain itu, guru harus mempunyai pengetahuan dan pengalaman ketika melakukan pembelajaran didalam kelas. Hal ini, ditunjukkan dengan ijazah akademik dan ijazah keahlian mengajar dari lembaga pendidikan yang sudah mendapat akreditasi dari pemerintah.

Dalam hal ini meningkatkan pemahaman guru mengenai landasan kependidikan kepala madrasah melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, MGMP, PPG, dan lomba guru berprestasi. Sebagaimana hasil wawancara dengan Ustadz Umar, M. Pd. I selaku Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo:

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik, maka diperlukan pemahaman mengenai wawasan kependidikan sehingga ada kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran yang diampu. Oleh karena itu, saya meleluasakan guru-guru untuk

melanjutkan kuliah kejenjang yang lebih tinggi. Selain itu, saya juga mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, dan lomba guru berprestasi. Kegiatan PKG digunakan untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas utamanya melalui pengukuran terhadap penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya, setiap tahunnya saya mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, waktu pelaksanaan dilakukan dua kali dalam setahun. PKG sendiri terbagi menjadi dua yaitu PKG formatif dilaksanakan pada awal tahun anggaran dan hanya untuk tahun pertama bagi guru baru dan guru mutasi dan PKG sumatif yang dilaksanakan selama 8 minggu sebelum akhir tahun anggaran, dianjurkan laporan PKG sudah diselesaikan pada pertengahan bulan Desember karena akan dijadikan sebagai bahan penilaian capaian sasaran kinerja pegawai (CSKP). Penilaian guru dengan masa penilaian 1 semester diberikan kepada guru yang kekurangan angka kredit untuk kenaikan pangkat dan guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah, wakil kepala madrasah, kepala perpustakaan, kepala laboratorium, dan kepala program keahlian.²²

²² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pendapat Ustad Umar, M. Pd. I diperkuat dengan pendapat Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I selaku Waka Kurikulum Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, beliau menyatakan bahwa:

Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru terutama mengenai pemahaman landasan kependidikan, bapak kepala juga mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PPG yang sendiri terbagi menjadi dua yaitu PPG pra jabatan dan PPG dalam jabatan. Namun, di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak mengadakan PPG dalam jabatan adalah PPG yang diperuntukkan bagi guru PNS dan guru non PNS yang sudah mengajar pada satuan pendidikan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat penyelenggara pendidikan yang sudah mempunyai perjanjian kerja. Dalam pelaksanaannya bapak kepala madrasah mendaftarkan guru untuk mengikuti program PPG melalui akun SIMPATIKA dengan mengcross check kembali bahwa guru-guru yang akan didaftarkan PPG memiliki kualifikasi akademik sarjana S-1 atau D-IV, guru dalam jabatan mendapat tugas mengajar yang sudah diangkat sampai akhir 2022, memiliki nomor unik pendidik dan tenaga

kependidikan (NUPTK), terdaftar pada data pokok pendidikan kementerian pendidikan dan kebudayaan. Adapun, alur pendaftaran PPG dalam jabatan adalah pemerintah mengumumkan pendaftaran penerimaan mahasiswa PPG secara online melalui aplikasi berbasis computer, calon mahasiswa mendaftar secara online dengan mengisi format pada sistem aplikasi pendaftaran dan mengunggah berkas dokumen persyaratan yang telah ditentukan, seleksi administrasi oleh sistem dan diverifikasi oleh panitia pendaftaran di LPMP tempat calon mendaftar untuk memastikan calon mahasiswa adalah lulusan dari program studi terakreditasi dan memastikan ijazah S1 calon mahasiswa linier dengan program studi PPG yang akan diikuti, calon mahasiswa yang lulus seleksi administrative selanjutnya akan mengikuti seleksi akademik yang terdiri dari Tes Potensi Akademik (TPA), Tes Kemampuan Bidang (TKB), Tes Pedagogik (TPED), Tes Minat Bakat Dan Kepribadian (TBMK), dan tahap terakhir bagi mahasiswa yang lulus seleksi akademik dapat mengikuti registrasi secara online. pemenuhan standar penyelenggaraan yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Dengan adanya PPG maka guru akan mendapat pendalaman materi,

pengembangan perangkat pembelajaran, dan praktek pengalaman lapangan.²³

Selain itu, hal senada juga dikemukakan oleh Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H beliau menyatakan bahwa:

Bapak kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik khususnya mengenai pemahaman landasan kependidikan, beliau juga mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan MGMP yang terbagi dalam MGMP sebelum pembelajaran diawal yaitu mengenai penyeragaman materi karena adanya guru pararel dan MGMP ditengah yaitu dalam rangka penyusunan naskah soal MIT dan semester. Jadi setiap semester minimal 4 kali MGMP. Selain itu, juga ada MGMP kabupaten contohnya guru qur'an hadist mengikuti MGMP KKN dan guru bahasa inggris yang mengikuti MGMP KKN. Jadi, setiap guru mempunyai kelompok MGMP masing-masing.²⁴

Selanjutnya pendapat Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., menyatakan bahwa:

²³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

²⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Seorang pendidik harus mempunyai wawasan mengenai landasan kependidikan. Oleh karena itu, Bapak kepala madrasah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan lomba guru berprestasi. lomba guru berprestasi dengan syarat yang sekiranya mumpuni untuk didaftarkan dengan pelaksanaan guru harus membuat portofolio dan PTK dengan cara melakukan pendaftaran, *technical meeting*, pelaksanaan lomba dengan mengerjakan 60 soal dan 2 soal essay, presentasi PTK, dan wawancara. Adapun tahap yang dinilai meliputi laporan hasil penilaian kinerja guru, video pelaksanaan pembelajaran di kelas, dan dokumen portofolio guru. Untuk, penilaian kinerja guru pada satuan pendidikan yang harus disampaikan adalah laporan penilaian kinerja berdasarkan hasil observasi tugas utama guru. Sedangkan, video pelaksanaan pembelajaran berdurasi 1 jam pelajaran, RPP dan Silabus untuk materi pelajaran yang divideokan, penjelasan tentang rekaman proses pembelajaran disajikan, dan instrument pendukung penilaian kinerja guru sebagaimana ketentuan dalam pedoman penilaian kinerja guru.²⁵

Kaitannya dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru khususnya mengenai pemahaman

²⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

tentang landasan kependidikan dilakukan dengan jalan yang komunikatif dan memberikan inovasi dengan cara mendorong para guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik melalui kegiatan PKG, PPG, MGMP, dan lomba guru berprestasi. Hal tersebut, merupakan salah satu bentuk kegiatan untuk mengembangkan sumber daya manusia bagi guru sehingga melalui kebijakan ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi pedagogik mereka. ²⁶ Dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru mengenai pemahaman tentang landasan kependidikan bahwa bapak kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, dan lomba

²⁶ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

guru berprestasi. Untuk kegiatan PKG terbagi menjadi dua yaitu formatif dan sumatif. Sedangkan, PPG juga terbagi menjadi dua yaitu pra jabatan dan dalam jabatan. Namun, yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah PPG dalam jabatan. Selanjutnya, setiap tahun 2 kali bapak kepala madrasah melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan MGMP yang terbagi dalam MGMP sebelum pembelajaran diawal yaitu mengenai penyeragaman materi karena adanya guru pararel dan MGMP ditengah yaitu dalam rangka penyusunan naskah soal MIT dan semester. Jadi setiap semester minimal 4 kali MGMP. Selain itu, juga ada MGMP kabupaten contohnya guru qur'an hadist mengikuti MGMP KKN dan guru bahasa inggris yang mengikuti MGMP KKN. Tujuan adanya MGMP adalah untuk

memotivasi guru agar meningkatkan kemampuan dan keterampilan dalam merencanakan, melaksanakan, dan membuat program pembelajaran dalam rangka meningkatkan keyakinan sebagai guru yang terampil dan profesional. Untuk lomba guru berprestasi, kepala mendaftarkan guru yang benar-benar mumpuni untuk diikutsertakan dalam lomba guru berprestasi sesuai dengan persyaratan pendaftaran yang telah ditentukan.

b. Pemahaman Terhadap Peserta Didik

Proses pembelajaran pada dasarnya tidak terlepas dari pemahaman guru mengenai peserta didik. Hal ini, dikarenakan pandangan guru terhadap peserta didik akan mendasari pola pikir dan perlakuan yang diberikan. Pembelajaran merupakan suatu proses yang kompleks karena setiap pembelajaran peserta didik tidak hanya

menyerap informasi yang dari pendidik, tetapi melibatkan potensinya dalam melaksanakan kegiatan maupun tindakan tindakan yang harus dilakukan terutama menginginkan hasil belajar yang baik yaitu hasil belajar yang bermakna, komprehensif, dan berguna dalam kehidupan peserta didik.

Guru memiliki posisi dan peran penting dalam meningkatkan kualitas pembelajaran didalam kelas. Peran tersebut dilakukan melalui pengoptimalan segenap kompetensi pedagogik dalam melakukan perubahan untuk penyelenggaraan pembelajaran yang lebih baik karena pendidik yang kurang memahami peserta didik akan menyebabkan terjadinya praktek-praktek pembelajaran yang kurang memungkinkan terhadap pengembangan potensi peserta didik akibatnya potensi peserta didik

akan terbaikan dan tersia-siakan. Oleh karena itu, untuk memahami peserta didik kepala madrasah terlebih dahulu mengadakan rapat, workhop, selapan dewan asatidz/asatidzah yang membahas tentang kendala-kendala dalam memahami peserta didik. selain itu, untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didik maka kepala madrasah juga membuat kebijakan mengenai pembuatan soal agar diketahui sampai dimana pengetahuan yang didapat oleh peserta didik dalam memahami suatu mata pelajaran. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan dalam wawancara kepada kepala madrasah yaitu Ustadz Umar, M. Pd. I, beliau mengatakan:

Workshop dilaksanakan minimal 3 kali dalam setahun dengan topik pendidikan yang berbeda terkahir pada 2022 melaksanakan workshop di balai diklat Surabaya dengan pemateri yang benar-benar handal dibidangnya. Dengan adanya kegiatan

workshop saya melatih para guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga mampu melakukan reorientasi pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan peserta didik. setelah proses pembelajaran selesai, saya meminta para guru untuk melaksanakan hasil refleksi guna mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan. Untuk rapat sendiri terbagi dua yaitu rapat secara berkala dan insidental. Kalau rapat secara berkala biasanya membahas mengenai penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan. Untuk *selapanan* dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Dengan adanya kegiatan *selapanan* guru dapat berbagi berbagai masalah yang ada, kemudian akan dicari solusi bersama. Selain itu, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, madrasah melakukan pembuatan soal yang dilaksanakan setiap semester, selain itu ada ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman peserta

didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari.²⁷

Kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah ini sudah berjalan dengan baik dan rutin. Hal ini, diperkuat dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I selaku waka kurikulum beliau menyatakan bahwa:

Untuk memahami peserta didik, memang perlu semacam workshop, rapat, dan selapanan. Selain itu, pemahaman peserta didik mengenai pengetahuan yang dimiliki bisa melalui kegiatan pembuatan soal. Tapi sebelum pendidik memahami peserta didik, terlebih dahulu harus bisa memahami dirinya sebagai pendidik. Pendidik diharapkan mampu menjadi suri tauladan yang baik bagi peserta didik, melalui kegiatan workshop, rapat, dan selapanan guru akan mengetahui kira-kira bagaimana cara memahami peserta didik yang baik, bagaimana cara memahami karakternya, dan bagaimana perlakuan yang diberikan. Kegiatan Workshop dilaksanakan minimal 3 kali dalam setahun dengan topik pendidikan yang berbeda terakhir pada 2022

²⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

melaksanakan workshop di balai diklat Surabaya dengan pemateri yang benar-benar handal dibidangnya. Dengan adanya kegiatan workshop saya melatih para guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga mampu melakukan reorientasi pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan peserta didik. Setelah proses pembelajaran selesai, guru diminta untuk melaksanakan hasil refleksi guna mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan. Untuk rapat sendiri terbagi menjadi dua yaitu rapat secara berkala dan insidental. Kalau rapat secara berkala biasanya membahas tentang penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan. Untuk *selapanan* dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Dengan adanya kegiatan *selapanan* guru dapat berbagi berbagai masalah yang ada, kemudian akan dicari solusi bersama. Selain itu, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, madrasah melakukan pembuatan soal yang dilaksanakan setiap semester dan ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh

pemahaman peserta didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari.²⁸

Kemudian Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H selaku guru sosiologi menjelaskan tentang kebijakan kepala madrasah dalam memahami peserta didik, pada hasil wawancara beliau menyatakan bahwa:

Guru pada dasarnya adalah di *gugu lan ditiru*, jika para guru ingin memahami peserta didik, maka terlebih dahulu para guru harus memahami dirinya sendiri. Bagaimana kita mau memahami orang lain, tapi kita belum paham terhadap diri sendiri. Untuk meningkatkan pemahaman guru mengenai peserta didik, maka bapak kepala madrasah mengajak para guru untuk mengikuti kegiatan workshop, rapat, dan *selapanan*. Selain itu, untuk meningkatkan pengetahuan peserta didik, maka bisa menggunakan pembuatan soal. Untuk kegiatan *workshop* minimal dilakukan 3 kali dalam satu tahun, disitu akan dijelaskan bagaimana cara memahami peserta didik yang baik, bagaimana melakukan pembelajaran agar tidak membosankan,

²⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

bagaimana model pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan karakteristik peserta didik yang setiap kelasnya berbeda-beda. Untuk rapat sendiri ada dua yaitu secara berkala dan insidental. Rapat secara berkala mengenai penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Sedangkan rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan. Untuk *selapanan* dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Selain itu, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, madrasah melakukan pembuatan soal yang dilaksanakan setiap semester dan juga ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman peserta didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari.²⁹

²⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Hal tersebut senada dengan pernyataan Ustadz

Muhith Alhilmy, M. Pd yang menyatakan bahwa:

Untuk memahami peserta didik maka kepala madrasah mengajak guru untuk mengikuti kegiatan *workshop*, rapat, dan *selapanan*. Untuk *workshop* minimal 3 kali dalam setahun dengan topik pendidikan yang berbeda terakhir pada 2022 melaksanakan workshop di balai diklat Surabaya dengan pemateri yang benar-benar handal dibidangnya. Dengan adanya kegiatan workshop guru akan terlatih untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga mampu melakukan reorientasi pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan peserta didik. setelah proses pembelajaran selesai, guru diminta untuk melaksanakan hasil refleksi guna mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan. Untuk rapat sendiri terbagi menjadi dua yaitu rapat secara berkala dan insidental. Rapat secara berkala membahas tentang penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Sedangkan, rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan Untuk *selapanan* dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek

kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Dengan adanya kegiatan *selapanan* guru dapat berbagi berbagai masalah yang ada, kemudian akan dicari solusi bersama. Selain itu, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, madrasah melakukan pembuatan soal yang dilaksanakan setiap semester dan ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman peserta didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari. Dengan adanya kegiatan *workshop*, rapat, dan *selapanan* serta pembuatan soal guru dapat memahami peserta didik secara mendalam baik mengenai karakteristik yang dimiliki dan ketika melakukan pembelajaran didalam kelas. Untuk peningkatan pengetahuan peserta didik dapat dilihat melalui serangkaian ujian yang dilaksanakan. Jadi ada bekal yang diberikan kepada guru sebelum terjun ke lapangan dan bekal tersebut disampaikan pada saat event pertemuan seperti kegiatan *workshop*, rapat, dan *selapanan*.³⁰

Kaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru khususnya dalam memahami

³⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

peserta didik, berdasarkan data dokumentasi dari madrasah bahwa untuk memahami peserta didik terlebih dahulu guru harus memahami dirinya sendiri dan menyiapkan bekal yang cukup sebelum terjun ke lapangan bagaimana memposisikan dirinya sebagai guru, bagaimana caranya melakukan pembelajaran yang tidak membosankan, bagaimana cara memperlakukan peserta didik dengan latar belakang dan sikap yang berbeda, bagaimana caranya menggunakan model pembelajaran sesuai dengan keadaan peserta didik didalam kelas, bagaimana caranya membawa pelajaran agar afektif, efisien, dan menyenangkan. Hal ini, dilakukan dengan mengajak guru untuk mengikuti kegiatan *workshop*, rapat, dan *selapanan* serta untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didik dalam memahami suatu mata pelajaran maka dilakukan

pembuatan soal. Kebijakan tersebut digunakan sebagai bekal guru ketika terjun kelapangan agar mendapatkan hasil yang memuaskan sehingga mampu meningkatkan kompetensi pedagogik guru.³¹

Dapat disimpulkan bahwa bapak kepala madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dalam memaham peserta didik menetapkan kebijakan yaitu mengikutsertakan guru untuk mengikuti *workshop*, rapat, dan selapana serta pembuatan soal tujuannya agar guru memahami apa-apa saja yang diutuhkan untuk memahami peserta didik. Untuk kegiatan *workshop* minimal dilakukan 3 kali dalam satu tahun, disitu akan dijelaskan bagaimana cara memahami peserta didik yang baik, bagaimana melakukan pembelajaran agar

³¹ Lihat Transkrip Dokumentasi Nomor: 08/D/21-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

tidak membosankan, bagaimana model pembelajaran yang efektif dan efisien sesuai dengan karakteristik peserta didik yang setiap kelasnya berbeda-beda. Untuk rapat sendiri terbagi menjadi dua yaitu rapat secara berkala dan insidental. Rapat secara berkala biasanya mengenai penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Sedangkan rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan Untuk *selapanan* dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan.

Selain itu, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, madrasah melakukan pembuatan soal yang dilaksanakan setiap semester dan juga ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman peserta didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari.

c. Pengembangan Kurikulum/Silabus

Kurikulum merupakan komponen sistem pendidikan yang paling rentan dengan perubahan. Paling tidak ada tiga sebab yang membuat kurikulum berubah yaitu adanya perubahan filosofi tentang manusia dan pendidikan khususnya mengenai hakikat kebutuhan peserta didik terhadap pembelajaran, cepatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi sehingga model dan metode pembelajaran yang disampaikan kepada peserta didik pun semakin

banyak dan beragam, adanya perubahan masyarakat baik dari segi sosial, ekonomi, maupun daya dukung lingkungan.

Karena adanya faktor-faktor tersebut, maka salah satu kriteria baik buruknya sebuah kurikulum bisa dilihat pada fleksibel dan adaptasinya terhadap perubahan. Selain itu, juga dilihat dari segi kemampuan mengakomodasi isu-isu atau muatan lokal dan isu-isu global. Hal ini, didasarkan pada kenyataan bahwa pendidikan harus mampu mengantarkan peserta didik menuju kemajuan sehingga memiliki wawasan yang luas. Untuk menuju pada karakteristik kurikulum yang ideal maka dibutuhkan proses penyusunan kurikulum dari bawah (*bottom up*) oleh setiap satuan pendidikan bersama dengan *stakeholder* masing-masing. Hal ini, sesuai dengan hasil wawancara yang

disampaikan Ustadz Umar, M. Pd. I selaku kepala madrasah bahwa:

Dalam penyusunan kurikulum itu sebenarnya ada satu point yang mencakup seluruh kegiatan madrasah kemudian dari guru-guru membranding sehingga muncul yang namanya silabus, program semester, program tahunan, dan lain sebagainya. Untuk penyusunan kurikulum sendiri dilakukan dengan cara menganalisis konteks karakteristik satuan pendidikan, meninjau visi misi tujuan, meninjau pengorganisasian dalam pembelajaran, menyusun rencana pembelajaran, dan merancang pendampingan evaluasi dan pengembangan profesional. Agar kebijakan kepala madrasah mencapai sarana diperlukan adanya jadwal kerja yang termasuk dalam kurikulum tahunan, bulanan, semesteran, mingguan, dan harian. Untuk program tahunan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah Aliyah Darul Huda secara rinci dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK)

dan bahan habis pakai, penyediaan seragam peserta didik, penyediaan biaya kegiatan pembelajaran, penyediaan biaya kegiatan kesiswaan, penyediaan biaya rapat madrasah, penyediaan biaya pemeliharaan, penyediaan formulir penerimaan peserta didik baru, pemeliharaan komputer, peningkatan kemampuan guru matematika untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi matematika, peningkatan kemampuan guru bahasa arab untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa arab, ziaroh makam auliya', peningkatan kemampuan guru bahasa inggris untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa inggris, dan pembuatan soal-soal sebagai alat evaluasi untuk menaikkan nilai yang dicapai. Untuk kegiatan bulanan meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Untuk kegiatan semesteran meliputi kegiatan persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa

keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan harian meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya perencanaan berkala suatu kegiatan akan lebih terstruktur sehingga proses pembelajaran tidak berlangsung seadanya, akan tetapi lebih terarah dan terorganisir. Dengan demikian guru dapat menggunakan waktu seefektif mungkin untuk mencapai tujuan pembelajaran dan keberhasilan pembelajaran.³²

Pendapat senada yang berkaitan pengembangan kurikulum dikemukakan juga oleh Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., beliau menyatakan bahwa:

³² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Terkait pengembangan kurikulum, kepala madrasah membagi kebijakan secara berkala yang meliputi rencana kerja tahunan, rencana kerja bulanan, rencana kerja semesteran, rencana kerja mingguan, dan rencana kerja harian. Untuk perencanaan tahunan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah Aliyah Darul Huda secara rinci dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK) dan bahan habis pakai. Untuk kegiatan semesteran meliputi kegiatan persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang

memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan bulanan meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan harian meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7K, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja.³³

³³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Pendapat tersebut diperkuat kembali dengan hasil wawancara kepada Ustadz Ahmad Mubarak, S. H., selaku waka kurikulum beliau menyatakan:

Setiap madrasah memiliki kebijakan yang berbeda dengan madrasah lainnya. Hal ini, bisa dilihat dari perencanaan kerja tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian. Di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, untuk kebijakan tahunan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah Aliyah Darul Huda secara rinci dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK) dan bahan habis pakai, penyediaan seragam peserta didik, penyediaan biaya kegiatan pembelajaran, penyediaan biaya kegiatan kesiswaan, penyediaan biaya rapat madrasah, penyediaan biaya pemeliharaan, penyediaan formulir penerimaan peserta didik baru, pemeliharaan komputer, peningkatan kemampuan guru matematika untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi matematika, peningkatan kemampuan

guru bahasa arab untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa arab, ziaroh makam auliya', peningkatan kemampuan guru bahasa inggris untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa inggris, dan pembuatan soal-soal sebagai alat evaluasi untuk menaikkan nilai yang dicapai. Untuk kegiatan bulanan meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Untuk kegiatan semesteran meliputi kegiatan persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan harian meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku

pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja. Dengan adanya perencanaan berkala suatu kegiatan akan lebih terstruktur sehingga proses pembelajaran tidak berlangsung seadanya, akan tetapi lebih terarah dan terorganisir.³⁴

Pendapat senada juga disampaikan oleh Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., beliau menyatakan bahwa:

Benar sekali mbak, terkait pengembangan kurikulum untuk perencanaan terbagai menjadi perencanaan kerja tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian sehingga perencanaan itu lebih terencana. Sebenarnya perencanaan tahunan banyak yang meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah Aliyah Darul Huda secara rinci dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan

³⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK) dan bahan habis pakai, penyediaan seragam peserta didik, penyediaan biaya kegiatan pembelajaran, penyediaan biaya kegiatan kesiswaan, penyediaan biaya rapat madrasah, penyediaan biaya pemeliharaan, penyediaan formulir penerimaan peserta didik baru, pemeliharaan komputer, peningkatan kemampuan guru matematika untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi matematika, peningkatan kemampuan guru bahasa arab untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa arab, ziaroh makam auliya', peningkatan kemampuan guru bahasa inggris untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa inggris, dan pembuatan soal-soal sebagai alat evaluasi untuk menaikkan nilai yang dicapai. Untuk kegiatan bulanan meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Untuk kegiatan semesteran meliputi kegiatan persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan,

memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan harian meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja.³⁵

Kaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru khususnya dalam pengembangan kurikulum yang terbagi ke dalam perencanaan kerja tahunan, perencanaan kerja semesteran, perencanaan kerja bulanan, perencanaan kerja mingguan, dan perencanaan kerja harian. Dengan adanya perencanaan kerja secara berkala maka

³⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pembelajaran yang lebih teratur, terstruktur, dan terorganisir. Selain itu, juga akan membantu lembaga pendidikan untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dan efisien karena dalam membuat perencanaan kerja dituntut untuk lebih spesifik dan menuliskan apa saja yang akan dilakukan.³⁶

Dapat disimpulkan bahwa kebijakan dalam pengembangan kurikulum yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo disusun secara berkala ke dalam perencanaan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian. Untuk rencana kerja tahunan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran. Untuk rencana kerja semesteran kegiatan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul

³⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 04/O/06-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Huda Mayak Tonatan Ponrogo meliputi persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler. Untuk kegiatan bulanan meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Untuk kegiatan mingguan meliputi pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Untuk kegiatan harian meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen

siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja.

d. Rancangan Pembelajaran

Rancangan pembelajaran memainkan peran penting dalam memandu guru untuk melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dalam melayani kebutuhan peserta didik. Dalam merancang pembelajaran ada banyak faktor yang harus dipertimbangkan dan harus disiapkan sehingga melalui rancangannya guru dapat memastikan bahwa seluruh proses pembelajaran berjalan efektif dan efisien. Pengajaran tanpa adanya rancangan yang baik maka akan berakibat fatal dalam

pembentukat pemahaman terhadap diri peserta didik. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan dalam wawancara oleh Ustadz Umar, M. Pd. I selaku Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, beliau menyatakan bahwa:

Rancangan pembelajaran diibaratkan seperti bangunan, jika menginginkan bangunan yang kokoh maka terlebih dahulu harus membuat rancangan yang matang agar bangunan tersebut tidak roboh. Selain melakukan rapat dan workshop dalam merancang pembelajaran, sebagai Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, saya menyuruh para guru untuk mengumpulkan RPP diawal semester. Selain itu, kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan. Dalam rancangan pembelajaran harus mencakup kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup.

Contohnya kegiatan pendahuluan meliputi: a) Orientasi: Melakukan pembukaan dengan membaca doa dan memberi salam, b) Apersepsi: Mengingatnkan peserta didik tentang pelajaran sebelumnya dan mengaitkan dengan pelajaran yang akan disampaikan, dan c) Motivasi: Menjelaskan kegiatan yang akan dilakukan dan tujuan dari kegiatan pembelajaran. Pada kegiatan pedahuluan dilakukan dengan durasi waktu 10 menit. Kegiatan inti meliputi: a) Menyampaikan tujuan dan manfaat mempelajari materi terkait macam-macam kekuasaan Negara, b) Guru memaparkan materi, dan c) Guru dan peserta didik mendiskusikan point-point yang masih dianggap sulit. Pada kegiatan inti dilakukan dengan durasi waktu 15 menit. Kegiatan penutup meliputi: a) Peserta didik diminta untuk mencatat point-point penting, b) Peserta didik harus memperlihatkan hasil rangkuman, c) Peserta didik diminta untuk melakukan penilaian diri setelah pembelajaran selesai, d) Guru menyampaikan materi dan teknis pembelajaran yang akan dibahas pada pertemuan yang akan datang, dan d) Bedoa'a sebagai penutup belajar. Pada kegiatan penutup dilakukan dengan durasi waktu 10 menit. Oleh karena itu, guru harus membuat RPP diawal semester agar pembelajaran lebih terstruktur karena dengan adanya rancangan pembelajaran yang jelas maka proses

pembelajaran didalam kelas lebih terarah dan tidak ada waktu yang terbuang sia-sia.³⁷

Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I selaku waka kurikulum menambahkan bahwa kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru terkait rancangan pembelajaran, beliau menyatakan bahwa:

Selain melalui kegiatan rapat dan workshop, dalam merancang pembelajaran, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menyuruh para guru untuk mengumpulkan RPP diawal semester. Selain itu, kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan Beliau menyuruh guru-guru untuk mengumpulkan RPP pada awal semester yang menuliskan apa saja yang dilakukan pada

³⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kegiatan pendaluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup beserta durasi waktu yang telah ditentukan, yang mana pada setiap jamnya diberi waktu 35 menit.³⁸

Selain itu, senada dengan tambahan pernyataan dari Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., terkait kebijakan kepala madrasah dalam merancang pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Beliau menyatakan bahwa:

Kebijakan kepala madrasah mengenai rancangan pembelajaran juga ditegaskan kembali oleh Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I selaku waka kurikulum. Beliau menyatakan bahwa dalam merancang pembelajaran, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menyuruh para guru untuk mengumpulkan RPP diawal semester. Selain itu, kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan

³⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan³⁹

Selanjutnya pendapat Ustadz Muhith Alhilmy,

M. Pd., beliau menyatakan bahwa:

Pada awal semester guru harus mengumpulkan RPP. Yang mana, Dalam merancang pembelajaran, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menyuruh para guru untuk mengumpulkan RPP diawal semester. Selain itu, kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan⁴⁰

³⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁴⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Kaitannya dengan kebijakan kepala dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru khususnya mengenai rancangan pembelajaran, berdasarkan hasil observasi dapat dilihat bagaimana kepala madrasah membina para guru baik dalam hal mengisi kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan KI, SK, dan indikator yang telah disusun ke dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai KI, SK, indikator yang ingin dicapai berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, dan menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. Pembinaan dilakukan agar kegiatan yang dilakukan dalam satu semester dalam lebih jelas dan terarah. Selain itu, pengumpulan RPP biasanya dilakukan setiap awal semester. ⁴¹

⁴¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 05/O/08-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Dapat disimpulkan bahwa dalam merancang pembelajaran kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan. Selain itu, ketika pembuatan RPP sudah selesai maka RPP yang dibuat harus dikumpulkan di awal semester.

5. Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik dan Dialogis

Kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru terutama berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis adalah dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi. Hal, ini sangat berguna untuk meningkatkan kualitas akademiknya, terlebih dengan tuntutan zaman yang semakin maju dan kebutuhan pendidikan semakin meningkat. Idealnya semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin tinggi pula wawasan yang akan didapat. Disamping mengikutsertakan guru untuk mengikuti PKG, PPG, MGMP, *workshop*, rapat, dan diklat pelayanan publik, kepala madrasah juga mendorong guru untuk melanjutkan studi sebagai penunjang dalam melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis karena karena guru dituntut mampu menyusun dan

melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap, guru harus mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik, guru harus mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar yang sesuai dengan karakter peserta didik. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ustadz Umar, M. Pd. I., selaku Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak:

Madrasah selalu meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis yang dimulai dari tahap pra instruksional, tahap instruksional, tahap evaluasi, dan tindak lanjut untuk memaksimalkan saya anjurkan kepada guru-guru selain mengikuti PKG, PPG, MGMP, *workshop*, rapat, dan diklat pelayanan publik juga harus untuk menempuh pendidikan lanjutan karena zaman semakin maju dan tuntutan peserta juga semakin meningkat sehingga dibutuhkan guru yang benar-benar kompeten di bidangnya.⁴²

⁴² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Hal senada juga diungkapkan oleh Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. Dalam hasil wawancara beliau menyatakan bahwa:

Sudah menjadi kewajiban bagi seorang guru untuk selalu siap dalam segala hal, baik dari segala kemampuan dan administrasi yang dimiliki saat kami melakukan pembelajaran di dalam kelas. Perlunya pendidikan lanjutan karena ketika mengajar kami membutuhkan pengalaman-pengalaman dan pengetahuan tentang dunia pendidikan itu sendiri bagaimana cara memahami peserta didik yang baik, bagaimana caranya melakukan pembelajaran yang terarah, bagaimana caranya agar peserta didik tidak bosan ketika sedang melakukan pembelajaran, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, bapak kepala madrasah menganjurkan kepada para guru untuk mengikuti pendidikan lanjutan karena keberhasilan guru dalam mendidik adalah kepuasan kami sebagai guru.⁴³

Hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara kepada Ustadz Ahmad Mubarok, S. H.

⁴³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

I., sebagai waka kurikulum, beliau menyatakan sebagai berikut:

Dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran yang mendidik dan dialogis guru diharapkan mengikuti tahapan pembelajaran yang telah ditentukan, selain melakukan proses pembelajaran guru juga harus melakukan evaluasi keberhasilan peserta didik dan tindak lanjutnya. Agar sampai kesana, maka guru harus mempunyai pengalaman-pengalaman dan pengetahuan tentang dunia pendidikan sehingga bapak kepala madrasah menganjurkan kepada para guru untuk melakukan pendidikan lanjutan.⁴⁴

Hal tersebut didukung dengan pendapat

Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd yang menyatakan

bahwa:

Guru harus melaksanakan kegiatan pembelajaran yang mendidik dan dialogis dengan memperhatikan tahap pra instruksional, tahap instruksional, tahap evaluasi, dan tindak lanjut. Selain itu, guru harus mengikuti pendidikan tindak lanjut karena menjadi guru bukanlah pekerjaan yang mudah, dibutuhkan pengalaman-pengalaman dan pengetahuan tentang dunia pendidikan

⁴⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

khususnya mengenai kompetensi pedagogik guru. Guru bukan hanya datang kelas kemudian menyampaikan materi lalu pulang tanpa adanya perubahan sikap baik dari segi afektif, kognitif, psikomotorik tetapi ada teknis-teknis yang harus diperhatikan agar ilmu yang disampaikan dapat maksimal sehingga berguna bagi kehidupan peserta didik dimasa yang akan datang.⁴⁵

Kaitannya dengan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru khususnya mengenai pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, berdasarkan hasil observasi bahwa kepala madrasah mendorong para guru untuk mengikuti pendidikan lanjutan. Selain itu, guru harus memperhatikan pelaksanaan pembelajaran yang dimulai dari tahap pra instruksional, tahap instruksional, tahap evaluasi, dan tindak lanjut. Hal ini, dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan pengalaman-

⁴⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pengalaman dan pengetahuan guru dalam dunia pendidikan.⁴⁶

Dapat disimpulkan bahwa usaha yang dilakukan oleh bapak kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis dengan cara mendorong guru untuk mengikuti pendidikan lanjutan. Pendidikan lanjutan sangat diperlukan karena semakin majunya dunia teknologi informasi dan komunikasi serta meningkatnya kebutuhan peserta didik sehingga guru harus benar-benar menyiapkan segala kemampuan yang ada sebagai bekal kehidupan dimasa yang akan datang.

6. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi

⁴⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor 06/O/08-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Meningkatnya teknologi di era globalisasi yang serba modern ini dapat diterapkan dalam dunia pendidikan sebagai fasilitas yang serba canggih untuk memperlancar proses pembelajaran yang disampaikan. Pentingnya teknologi selalu diikuti dengan perkembangannya. Hal ini, terbukti dengan dapat meningkatkan minat belajar peserta didik karena tampilannya lebih menarik dan terhindar dari rasa jenuh. Dengan adanya teknologi informasi yang memadai maka akan meningkatkan kemampuan belajar peserta didik, menambah informasi, memudahkan akses dalam pembelajaran, materi yang disampaikan lebih menarik, dan meningkatkan minat belajar peserta didik. Hal ini, sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Ustadz Umar, M. Pd. I., selaku kepala madrasah sebagai berikut:

Dalam menunjang proses pembelajaran maka madrasah menyediakan LCD proyektor pada

setiap kelas. Penggunaan media pembelajaran seperti LCD proyektor ketika sedang melaksanakan pembelajaran di dalam kelas bisa menjadi solusi bagi guru dalam pemanfaatan IPTEK. Media ini menjadikan proses belajar mengajar lebih efektif dan efisien, tujuan pembelajaran akan mudah tercapai, peserta didik lebih mudah dalam memahami materi yang disampaikan, suasana kelas lebih kondusif karena perhatian peserta didik tertuju pada materi pelajaran yang ditampilkan pada layar proyektor, dan antusias peserta didik lebih tinggi daripada menggunakan metode ceramah. Dalam pelaksanaannya penggunaan media LCD proyektor digunakan oleh guru untuk menampilkan sebuah materi yang dikemas dalam bentuk *power point*. Guru juga membuat sebuah video pembelajaran dalam bentuk animasi dengan memasukkan video, gambar, dan suara yang diharapkan dapat menarik perhatian peserta didik. selain itu, guru mengakses video *youtube* yang berkaitan dengan materi yang diajarkan.⁴⁷

Hal tersebut diperkuat dengan pendapat

Ustadz Ahmad Mubarak, S.H.I, selaku waka

⁴⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

kurikulum, dalam hasil wawancara beliau menyatakan bahwa:

Terkait pemanfaatan IPTEK, setiap kelas sudah disediakan LCD proyektor. Pemasangan LCD proyektor dimanfaatkan oleh guru untuk menampilkan video pembelajaran yang menarik sehingga membuat peserta didik tidak jenuh dengan metode ceramah saja. Selain itu, dengan adanya pembelajaran audio visual membuat peserta didik lebih fokus dalam memperhatikan materi pembelajaran yang disampaikan. Setiap guru, dianjurkan oleh bapak kepala madrasah untuk memanfaatkan fasilitas yang disediakan dengan sebaik mungkin agar pembelajaran yang dilakukan tidak terkesan monoton. Selain media pembelajaran yang menarik, guru juga memperlihatkan video dari *youtube* terkait materi pembelajaran yang telah disampaikan.⁴⁸

Hal senada juga dikemukakan oleh Ustadzah Oktadita diah Pangesti, S. H., beliau menyatakan bahwa:

Pemasangan LCD proyektor yang disetiap kelas sangat membantu kami dalam

⁴⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

melaksanakan pembelajaran karena kami dapat memaksimalkan fasilitas yang dengan sebaik mungkin. LCD proyektor yang ada didalam kelas, ketika saya sedang jenuh melakukan pembelajaran dengan ceramah maka sekali-kali saya mengajak murid untuk belajar dengan menampilkan video animasi yang telah saya buat. Media ini menjadikan proses belajar mengajar lebih efektif dan efisien, tujuan pembelajaran akan mudah tercapai, peserta didik lebih mudah dalam memahami materi yang disampaikan, suasana kelas lebih kondusif karena perhatian peserta didik tertuju pada materi pelajaran yang ditampilkan pada layar proyektor, dan antusias peserta didik lebih tinggi daripada menggunakan metode ceramah.⁴⁹

Selain itu, Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., menambahkan dalam hasil wawancara, beliau menyatakan bahwa:

Banyak sekali manfaat yang didapat dengan adanya pemasangan LCD proyektor, dimana saya lebih suka mengajar murid itu dengan media audio visual sehingga konsentrasi peserta didik bisa fokus dan menghilangkan rasa jenuh. Dalam pelaksanaannya, saya membuat materi pembelajaran yang dikemas dalam bentuk point kemudian saya

⁴⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

animasikan menggunakan audio, gambar, dan suara. Ternyata bmurid lebih suka belajar dengan media yang seperti itu, disisi lain saya tidak tidak perlu capek-capek menjelaskan dengan metode ceramah yang belum tentu murid benar-benar fokus dalam mendengarkan. Terkadang saya juga, memperlihatkan video di *youtube* terkait materi pembelajaran yang dilaksanakan saat itu.⁵⁰

Kaitannya dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru khususnya dalam memanfaatkan kemajuan dunia informasi dan komunikasi, berdasarkan hasil observasi bahwa kepala madrasah melakukan pemasangan LCD proyektor di setiap kelas sebagai penunjang proses pembelajaran. Dengan adanya pemasangan LCD proyektor maka pembelajaran yang dilakukan lebih kondusif karena pusat perhatian peserta didik lebih fokus. Dalam pelaksanaannya guru membuat materi pembelajaran

⁵⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

yang dikemas dalam bentuk power point yang dianimasikan menggunakan gambar dan suara. Selain itu, guru juga memanfaatkan aplikasi *youtube* terkait mata pelajaran yang akan disampaikan.⁵¹

Dapat disimpulkan dengan perkembangan zaman yang semakin canggih dan kebutuhan peserta didik juga semakin meningkat maka kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menetapkan kebijakan yaitu dengan yaitu dengan pemasangan LCD proyektor di setiap kelas, pemanfaatan aplikasi yang sudah ada juga sangat diperlukan tujuannya agar guru mampu memanfaatkan kemajuan dunia informasi dan komunikasi dengan sebaik mungkin agar pembelajaran yang dilakukan tidak terkesan

⁵¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 07/O/08-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

monoton dan menghilangkan rasa jenuh peserta didik karena bosan dengan metode ceramah.

7. Evaluasi Hasil Belajar

Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala madrasah dalam menetapkan kebijakan. Evaluasi yang dilakukan harus sistematis dan *continue* agar memperoleh gambaran tentang tingkat kemampuan peserta didik dalam memahami materi pembelajaran yang telah disampaikan. Selain itu, guru harus memahami metode dari evaluasi, yang dimaksud dengan metode evaluasi adalah cara atau strategi yang digunakan oleh seorang guru agar mendapat informasi yang diperlukan. Tugas guru dalam melakukan evaluasi yaitu membantu peserta didik dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan.

Secara garis besar metode evaluasi dapat dibedakan menjadi dua bentuk yaitu tes dan non tes. Evaluasi dalam bentuk tes biasanya dilakukan dengan tes tertulis. Sedangkan evaluasi dalam bentuk non tes digunakan untuk mengevaluasi penampilan dan aspek-aspek belajar efektif dari peserta didik. Oleh karena itu, guru harus mempunyai kemampuan mengevaluasi hasil belajar peserta didik baik dalam bentuk tes maupun non tes. Hal ini, sesuai yang dikemukakan oleh Ustadz Umar, M. Pd. I., selaku Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, sebagai berikut:

Untuk mengetahui hasil belajar peserta didik mengenai sejauh mana materi pelajaran yang didapat. Dalam mengevaluasi hasil belajar peserta didik dilakukan dengan dua bentuk yaitu tes dan non tes. Untuk bentuk tes dilakukan dengan pelaksanaan ujian semester dan ujian harian. Sedangkan untuk bentuk non tes dilakukan dengan cara penilaian unjuk

kerja, penilaian aspek sikap, minat, perhatian, dan karakteristik peserta didik. dalam hal ini, penilaian non tes bisa didapat melalui hasil wawancara dengan wali kelas, observasi, angket, dan studi kasus, dan pemeriksaan terhadap dokumen. Dalam menilai hasil evaluasi peserta didik, guru harus memperhatikan tingkat kontinuitas, komprehensif, kooperatif, objektif, praktis, analisis kebutuhan, menentukan tujuan penilaian, dan mengidentifikasi kompetensi dan hasil belajar, menyusun kisi-kisi, mengembangkan draf instrument, uji coba dan analisis soal, revisi dan merakit soal. Evaluasi hasil belajar tidak hanya bertujuan untuk melihat perubahan nilai peserta didik saja sehingga guru harus memastikan secara seksama dan detail dalam menganalisis kemampuan peserta didik.⁵²

Data tersebut didukung dengan hasil wawancara kepada Ustadz Ahmad Mubarak, S. H.

I., yang mengungkapkan bahwa:

Untuk evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilakukan dengan dua bentuk mbak. Ada dengan bentuk tes dan non tes. Oleh karena itu, guru dalam proses evaluasi memiliki beberapa elemen yang

⁵² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

berperan penting seperti kepala madrasah, wali kelas, guru mata pelajaran, dan orang tua. Dalam pelaksanaannya evaluasi hasil belajar tidak hanya bertujuan untuk melihat perubahan nilai peserta didik saja sehingga guru harus memastikan secara seksama dan detail dalam menganalisis kemampuan peserta didik.⁵³

Hal senada juga diungkapkan oleh Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., beliau menyatakan bahwa:

Begitu mbak, jadi untuk evaluasi hasil pembelajaran yang dilakukan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilakukan dengan dua bentuk yaitu tes dan non tes. Dengan adanya penilaian tes dan non tes, guru tidak dalam meluluskan peserta didik tidak hanya terpaku pada hasil ujian yang peserta didik tapi juga melihat dari penilaian non tes yang berupa penilaian sikap keseharian peserta didik, kemudian nilai hasil ujian diakumulasikan dengan nilai sikap keseharian peserta didik, barulah mendapat nilai akhir dari evaluasi pembelajaran. Harapannya, dengan adanya evaluasi tes dan non tes guru lebih teliti dalam menilai dan

⁵³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

lebih detail dalam menganalisis kemampuan peserta didik.⁵⁴

Data tersebut didukung dengan apa yang diungkapkan oleh Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., beliau menyatakan bahwa:

Benar mbak, di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo ada dua macam bentuk dalam mengevaluasi hasil belajar peserta didik yaitu dengan bentuk tes dan non tes. Bentuk tes, bisa dilakukan dengan pembuatan soal yang memperhatikan pemilihan butir soal, tipe soal yang digunakan, aspek yang akan diuji, format butir soal, distribusi tingkat kesulitan soal, dan kisi-kisi soal. Sedangkan bentuk non tes bisa didapat melalui kegiatan yang ada didalam kelas mulai dari penilaian sikap peserta didik dan sopan santunnya kepada guru. Dengan adanya bentuk evaluasi tes dan non tes maka guru lebih teliti dalam menilai dan lebih detail dalam menganalisis kemampuan peserta didik sehingga dalam penilainnya tidak memandang pada satu aspek saja melainkan dari berbagai. Jika peserta memiliki nilai akademik yang bagus, tapi akhlak nggak ada maka ya sama saja nilainya 0 karena sejatinya akhlak adalah

⁵⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pengaplikasian ilmu yang didapat selama melakukan proses belajar.⁵⁵

Kaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru khususnya mengenai evaluasi hasil belajar, berdasarkan hasil observasi bahwa guru harus memahami metode dari evaluasi, yang dimaksud dengan metode evaluasi adalah cara atau strategi yang digunakan oleh seorang guru agar mendapat informasi yang diperlukan. Ada dua macam bentuk dalam mengevaluasi hasil belajar peserta didik yaitu dengan bentuk tes dan non tes.⁵⁶

Dapat disimpulkan bahwa evaluasi belajar yang dilakukan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo bahwa evaluasi yang dilakukan terbagi menjadi dua bentuk yaitu bentuk tes

⁵⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁵⁶ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 07/O/08-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

biasanya dilakukan dengan tes tertulis. Sedangkan evaluasi dalam bentuk non tes digunakan untuk mengevaluasi penampilan dan aspek-aspek belajar efektif dari peserta didik. Harapannya dengan adanya evaluasi hasil belajar dalam bentuk tes dan non tes guru dapat menilai hasil belajar peserta didik semaksimal mungkin bukan hanya dari aspek akademik saja.

8. Pengembangan peserta didik untuk mengatualisasikan berbagai potensi yang dimiliki

Melalui kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik dapat mengembangkan dan mengatualisasikan berbagai potensi yang dimiliki. Kegiatan ekstrakurikuler di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo beragam macam mulai dari OSIS, PMR, DEWAN AMBALAN, kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, silat, tenis meja, dan

masih banyak lagi ada yang bersifat intelektual, religius, olahraga, seni budaya, dan lain sebagainya. Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan peserta didik mampu mengatur waktu dengan sebaik mungkin. Kegiatan ekstrakurikuler mempunyai banyak manfaat salah satunya yaitu dapat meningkatkan prestasi peserta didik. Dalam proses pelaksanaan kegiatan kurikuler harus melibatkan semua pihak baik kepala madrasah, guru, dan Pembina yang mendidik. Hal ini, sangat penting diperhatikan agar program tersebut dapat terealisasi dengan baik sehingga tujuan dalam mengembangkan minat dan bakat peserta didik tercapai dengan maksimal.

Berdasarkan hasil wawancara kepada Ustadz Umar, M. Pd. I selaku kepala madrasah pada tanggal 05 Februari 2023, beliau menyatakan bahwa:

Untuk mengaktualisasikan segala potensi yang dimiliki oleh peserta didik, Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menyediakan wadah sebagai penyaluran bakat dan minat melalui kegiatan EKSMADA atau Ektrakurikuler Madrasah Aliyah Darul Huda. Kegiatan EKSMADHA dilaksanakan setiap hari Sabtu jam 10.00 sampai dengan jam 12.00. dengan adanya kegiatan tersebut, peserta didik dalam menyalurkan semua bakat yang ada baik melalui organisasi seperti OSIS, PMR, dan DEWAN AMBALAN atau ekstrakurikuler lain seperti kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak lagi. Keberhasilan Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dalam mencetak peserta didik yang berprestasi dibuktikan dengan juara 1 lomba kaligrafi, juara 1 lomba tenis meja, juara 1 lomba catur, juara 2 bulu tangkis, dan masih banyak lagi. Harapannya meskipun Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo berada dibawah naungan pondok pesantren tetapi tidak menghalangi peserta didik untuk selalu berkretifitas tanpa batas yang mana tidak hanya unggul dari intelektual saja tetapi juga unggul dari segi kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki karena memeang benar-benar dilatih oleh pelatih yang benar-benar yang kompeten dibidangnya.⁵⁷

⁵⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Hal ini diperkuat dengan pendapat Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I., selaku waka kurikulum, beliau menyatakan bahwa:

Untuk mengimplementasikan segala potensi yang dimiliki oleh peserta didik dapat dilakukan dengan mengikuti kegiatan EKSMADHA. Dalam kegiatan EKSMADHA, peserta didik dapat menyalurkan minat dan bakat yang dimiliki sehingga peserta didik tidak hanya unggul dalam bidang intelektual tetapi juga unggul dalam bidang ekstrakurikuler seperti kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak lagi. Kegiatan EKSMADHA dilakukan setiap hari Sabtu jam 10.00 sampai dengan jam 12.00. Diharapkan melalui kegiatan EKSMADHA Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo tetap eksis mengirimkan peserta didik terbaiknya untuk mengikuti kejuaraan-kejuaraan baik ditingkat kabupaten, provinsial, bahkan nasional.⁵⁸

Dalam pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan segala potensi yang dimiliki, kegiatan ekstrakurikuler sangat diperlukan

⁵⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

agar dapat mengembangkan minat dan bakat peserta didik. selanjutnya sesuai dengan hasil wawancara dengan Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., yang menyatakan bahwa:

Dalam mengimplementasikan segala potensi yang dimiliki oleh peserta didik. Bapak Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo membuat kebijakan bahwa setiap peserta didik harus menyalurkan bakat dan minat yang dimiliki melalui kegiatan EKSMADHA yang dilakukan setiap hari Sabtu jam 10.00 sampai dengan jam 12.00. Mengingat Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo termasuk madrasah dengan menampung murid terbanyak sehingga jika ingin mendapatkan peserta didik yang unggul maka akan mudah dibandingkan dengan madrasah-madrasah lainnya. Kegiatan yang diikuti oleh peserta didik melalui organisasi baik OSIS, PMR, dan DEWAN AMBALAN. Selain itu ada kegiatan ekstrakurikuler diluar organisasi seperti kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak lagi.⁵⁹

⁵⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan segala potensi yang ada diperlukan karena proses pembelajaran tidak hanya menyerap ilmu pengetahuan saja, tetapi juga harus diaktualisasikan ke dalam kegiatan seperti ekstrakurikuler. Selanjutnya sesuai dengan hasil wawancara oleh Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., selaku guru kelas, beliau mengatakan bahwa:

Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah madrasah dengan jumlah murid terbanyak sehingga sayang jika tidak ada wadah untuk menyalurkan bakat dan minat. Oleh karena itu, bapak kepala madrasah mengadakan kegiatan EKSMADHA yang dilakukan setiap hari Sabtu jam 10.00 sampai dengan jam 12.00. Menjadi keunggulan tersendiri dengan memiliki jumlah murid terbanyak. Adapun, kegiatan ekstrakurikuler yang diikuti oleh peserta didik seperti kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak lagi. Harapannya dengan adanya kegiatan EKSMADHA secara rutin dapat meningkatkan minat dan bakat peserta didik

sehingga mampu mengimplementasikan segala potensi yang dimiliki.⁶⁰ Kaitannya dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru khususnya mengenai pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan segala potensi yang dimiliki perlu diadakan wadah untuk menyalurkan minat dan bakat melalui kegiatan ekstrakurikuler agar peserta didik bisa mengembangkan minat dan bakatnya sesuai kemampuan yang dia miliki. Hal ini, perlu dikembangkan agar peserta didik tidak hanya mahir dalam bidang akademik saja tapi juga mahir dalam bidang non akademik.⁶¹

Dapat disimpulkan bahwa kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu dalam mengaktualisasikan berbagai

⁶⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁶¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 08/O/11-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

potensi yang dimiliki dilakukan dengan cara mengikutsertakan peserta didik untuk mengikuti kegiatan ekstrakurikuler berupa kegiatan EKSMADHA yang dilakukan setiap hari Sabtu pada pukul 10.00 sampai dengan pukul 12.00. Adapun kegiatan yang ada di EKSMADHA meliputi kaligrafi, *singing*, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak lagi. Harapannya peserta didik dapat mengatur waktu yang baik antara mengikuti kegiatan ekstrakurikuler dengan pembelajaran yang dilakukan didalam dalam kelas.

Berdasarkan paparan data diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pelaksanaan kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilakukan dengan berbagai kegiatan agar guru dapat mengelola pembelajaran terhadap peserta

didik dengan baik. Secara garis besar pelaksanaan kebijakan tersebut dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah

3. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Membahas tentang implikasi dari penerapan suatu kebijakan kepala madrasah pasti selalu terdapat perubahan yang bersifat perbaikan, dampak tersebut tidak hanya dirasakan oleh guru sebagai pendidik saja, tetapi juga berdampak pada peserta didik. Dampak *output* (hasil), dan *outcome* (manfaat atau efek jangka panjang). Kepala madrasah dalam membuat kebijakan tersebut pada intinya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru. Hal ini, seperti yang dilakukan oleh

Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Ustadz Umar, M. Pd. I., selaku kepala madrasah membuat kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang nantinya bermanfaat pada seluruh peserta didik. Hal ini, sesuai dengan wawancara beliau sebagai berikut:

Dampak dari adanya kebijakan dapat dilihat dari output yang mana saya menjabarkan menjadi dua yaitu manfaat bagi guru dan manfaat bagi peserta didik. Manfaat bagi guru Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu dengan adanya kebijakan guru mampu menerapkan ilmu yang didapat melalui program pelatihan dan pengembangan, guru lebih profesional dalam bekerja, guru mampu mensejahterakan kehidupan peserta didik, guru dapat mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi, adanya prestasi guru melalui lomba karya ilmiah, dan guru mampu memahami karakteristik peserta didik. Sedangkan, manfaat bagi peserta didik yaitu peserta didik Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mendapatkan banyak prestasi akademik dan non akademik, menghasilkan lulusan yang sesuai dengan standar KKM, peserta didik lebih mudah dalam menguasai materi pelajaran, menghasilkan peserta didik

yang jujur dan sopan, menghasilkan peserta didik yang terampil, dan menghasilkan peserta didik yang beriman, beramal, dan dilandasi dengan akhlakul karimah.⁶²

Dari implikasi kebijakan kepala madrasah tersebut juga bisa dilihat dari segi outcome atau manfaat jangka panjang. Outcome disini bisa dilihat dari semua komponen yang berada di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, dimana seluruh guru mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap yang dibebankan kepada mereka. Hal ini, sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Ustadz Ahmad Mubarak, S. H. I. selaku waka kurikulum dalam wawancara berikut ini:

Kalau dilihat dari segi outcome pasti berdampak pada seluruh warga yang ada di madrasah disini mbak. Misalnya tanggung jawab guru ketika melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidik sehingga membuat peserta didik paham terhadap materi yang disampaikan dan kepedulian peserta didik

⁶² Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

yang tinggi dalam menjalankan tugasnya masing-masing, guru mendapatkan pengetahuan melalui program pelatihan dan pengembangan, guru mendapat dorongan dari kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik melalui program pelatihan dan pengembangan, adanya perbaikan mengajar guru dengan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, terbentuknya warga madrasah yang sesuai dengan motto, visi, misi, dan tujuan MA Darul Huda Mayak, dan mampu bersaing dengan madrasah lain yang ada diluar sana.⁶³

Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., juga menambahkan bentuk implikasi dari kepala madrasah yang dilihat dari segi outcome yaitu:

Untuk outcomenya terbentuknya *stakeholder* yang berilmu, beramal, bertaqwa, dan dilandasi dengan akhlaqul karimah sehingga terbentuknya warga madrasah yang sesuai dengan motto, visi, misi, dan tujuan MA Darul Huda Mayak, dan mampu bersaing dengan madrasah lain yang ada diluar sana.⁶⁴

⁶³ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁶⁴ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Selain itu, Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., juga menambahkan dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa:

Bentuk implikasi dari kepala madrasah jika dilihat dari segi outcome yaitu untuk implikasi yang dihasilkan sudah baik dan berjalan sesuai dengan tatanan aturan kebijakan dalam madrasah.⁶⁵

Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa implikasi kebijakan baik dari output dan outcome pendidikan sudah berjalan dengan baik. Kepala madrasah sudah membuat kebijakan yang mudah diterima oleh semua pihak sehingga menghasilkan warga madrasah yang sesuai dengan motto pondok pesantren Darul Huda Mayak yaitu berilmu, beramal, bertaqwa, dan dilandasi dengan akhlaqul karimah.

Untuk menghasilkan implikasi yang baik juga diperlukan upaya yang sesuai dengan harapan. Untuk

⁶⁵ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 03/W/31-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

mencapai upaya tersebut kepala madrasah selalu mengadakan perbaikan dengan menggerakkan seluruh warga madrasah agar terus melakukan perubahan-perubahan sesuai dengan tuntutan zaman karena zaman semakin maju dan kebutuhan peserta didik juga meningkat. Hal ini, seperti yang dijelaskan oleh Ustadz Umar, M. Pd. I., dalam hasil wawancara berikut ini:

Pertama-tama saya harus melakukan pendekatan kepada guru serta memberikan arahan dan bimbingan. Kedua, saya harus melakukan pemantauan kepada guru ketika melakukan pembelajaran didalam kelas. Hal ini, saya lakukan dengan berkeliling setiap pagi melihat proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru dan mengecek tingkat kedisiplinan guru ketika datang ke kelas. Dalam melakukan kontroling saya dibantu oleh guru piket pada setiap jam mata pelajaran. Ketiga, saya harus melakukan pemenuhan terhadap sarana dan prasarana yang ada di madrasah ini, sebagai penunjang pembelajaran.⁶⁶

⁶⁶ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

Tidak dapat dihindari bahwasannya untuk meningkatkan pembelajaran sarana dan prasarana yang memadai merupakan tolak ukur bagi seluruh anggota madrasah. Hal tersebut, menjadi perhatian utama yang dilkakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Tidak hanya itu, kepala madrasah juga terus melakukan upaya dalam menggerakkan seluruh warga madrasah untuk meningkatkan rasa kepedulian dalam menyukseskan segala program-program pendidikan yang ada di madrasah.

Dalam implikasi atau dampak yang dihasilkan sudah berjalan sesuai yang diharapkan, terdapat faktor pendukung yang menentukan keberhasilan kebijakan kepala madrasah. Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., selaku guru menjelaskan bahwa sangat berpengaruh dalam pencapaiin implikasi yaitu menciptakan suasana

kerja yang harmonis dan nyaman. Hal tersebut, sesuai dengan penjelasan beliau dalam hasil wawancara sebagai berikut:

Begini mbak, kalau menurut pendapat saya menciptakan iklim kerja yang harmonis dan nyaman itu sangat penting sekali. Karena kalau lingkungan kerja harmonis dan nyaman tentunya semua warga madrasah merasa enak ketika menjalankan semua program kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah, sehingga diharapkan guru dapat bekerja dengan penuh semangat dan berdampak pada suksesnya pembelajaran yang dilakukan oleh guru ketika berada di dalam kelas.⁶⁷

Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., selaku guru juga menambahkan mengenai hal yang menentukan keberhasilan dari implikasi kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu dengan melakukan kegiatan pengembangan dan pelatihan terhadap guru. Hal ini bertujuan untuk, meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar mampu melaksanakan

⁶⁷ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

pembelajaran dengan baik. seperti yang dijelaskan oleh Ustadz Ahmad Mubarak, S. H., selaku waka kurikulum sebagai berikut:

Perlunya kegiatan pengembangan dan pelatihan terhadap guru karena program dan pelatihan dapat menumbuhkan kemampuan guru dalam mengambil sebuah keputusan, peningkatan kemampuan guru dalam menghadapi berbagai masalah yang ada, memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan kemampuan kerja, guru semakin bertekad untuk terus melakukan perbaikan dan perubahn kearah yang lebih baik dari sebelumnya, guru mengetahui berbagai macam metode yang menarik ketika melakukan pembelajaran, dan meningkatkan pengalaman guru dalam mengajar.⁶⁸

Dari penjelasan diatas jelas diketahui faktor yang menentukan keberhasilan implikasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah dengan mennciptakan lingkungan kerja yang harmonis

⁶⁸ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 02/W/15-01/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

dan nyaman. Selain itu, juga ada faktor lain yaitu kegiatan pengembangan dan pelatihan terhadap guru. Tidak hanya itu, pembuatan *time schedule* rencana tindak lanjut juga menjadi pengaruh penting agar semua pelaksanaan kebijakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Dari sebuah kebijakan yang telah dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo ini bisa membawa perubahan yang sangat signifikan. Salah satunya yaitu membawa madrasah unggul dengan berbasis pondok pesantren. Hal ini sesuai dengan yang dijelaskan oleh Ustadz Umar, M. Pd. I., selaku kepala madrasah, dalam hasil wawancara beliau menyatakan bahwa:

Perubahan selain yang saya sebutkan di atas yaitu membawa madrasah unggul berbasis pondok pesantren. Karena memang Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

merupakan lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan pondok pesantren, tetapi tidak menghalangi untuk terus bersaing agar lebih baik dari madrasah Aliyah Negeri yang ada diluar sana.⁶⁹

Sealin itu, Ustadzah Oktadita Diah Pangesti, S. H., selaku guru menambahkan bahwa perubahan yang terajadi di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menjadi lebih terarah dan terciptanya guru yang sesuai dengan visi dan misi madrasah. Hal ini, sesuai dengan hasil wawancara kepada Ustadz Muhith Alhilmy, M. Pd., beliau menyatakan bahwa:

Semua warga madrasah sesuai dengan tujuan POAC dan lebih terarah sehingga mampu menciptakan guru sesuai dengan motto, visi, misi, dan tujuan madrasah. Dengan sistem yang terstruktur maka guru akan lebih mudah dalam menjalankan tugas sebagai pendidik. Selain itu, guru juga mengetahui bagaimana cara melakukan pembelajaran yang baik dan

⁶⁹ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 01/W/05-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

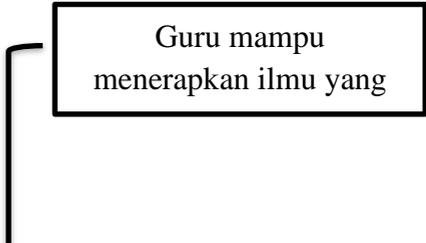
benar dengan berbagai metode yang menarik.
70

Kaitannya dengan implikasi kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru bisa dilihat dari *output* dan *outcome*. Dimana dari segi *output* bisa dilihat dari dampak yang dihasilkan oleh guru dan peserta didik.⁷¹ Dapat disimpulkan bahwa dari segi *output*, dampak yang dihasilkan oleh guru yaitu guru mampu merapkan ilmu yang didapat melalui program pengembangan dan pelatihan, guru mendapatkan prestasi, guru lebih profesional dalam mengajar, guru mengetahui metode pembelajaran yang bervariasi, dan guru mampu memahami karakteristik peserta didik. Sedangkan *output*, yang dihasilkan oleh peserta didik yaitu menghasilkan peserta didik yang jujur dan sopan, mendapatkan

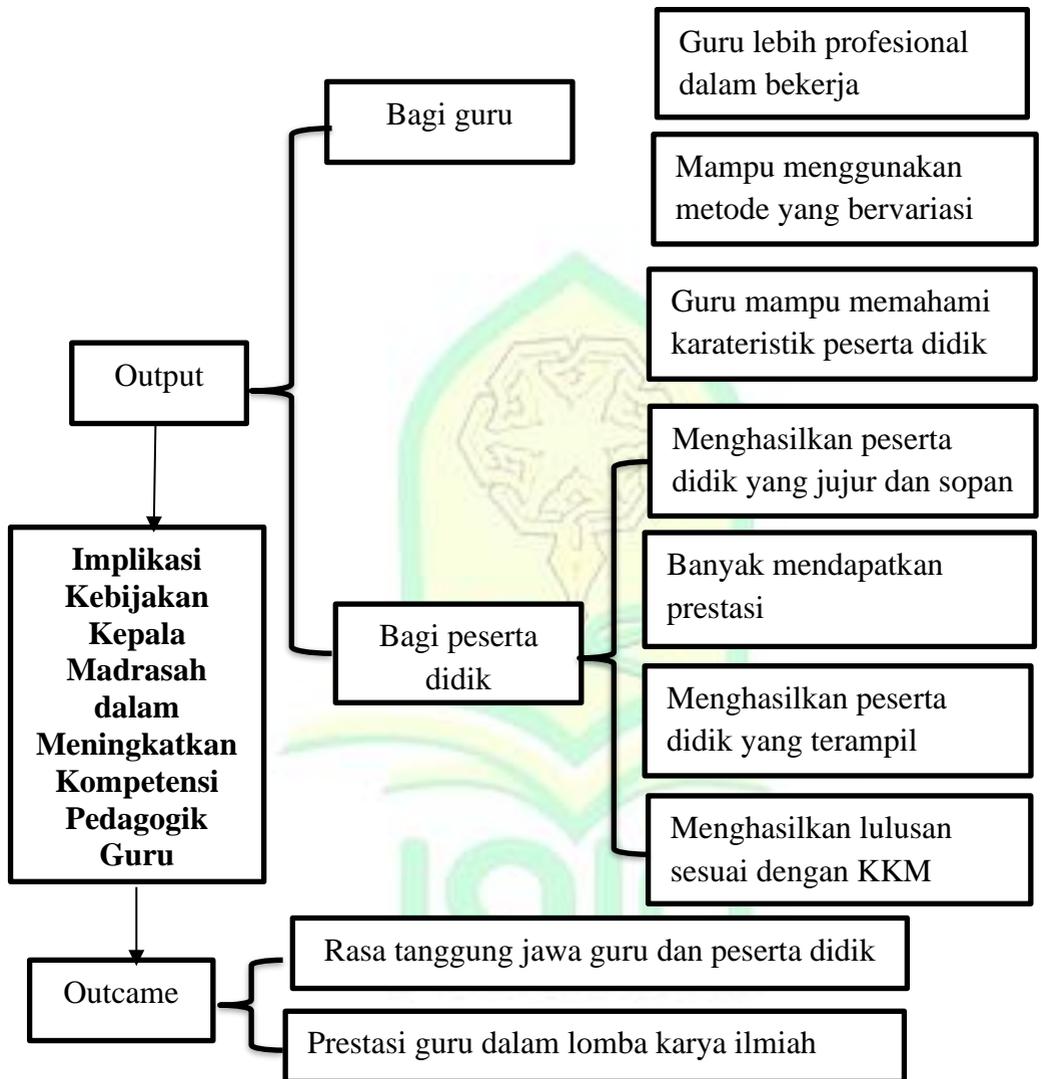
⁷⁰ Lihat Transkrip Wawancara Nomor: 04/W/04-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian.

⁷¹ Lihat Transkrip Observasi Nomor: 09/O/ 11-02/2023 dalam Lampiran Hasil Penelitian

prestasi akademik dan non akademik, menghasilkan peserta didik yang terampil, dan menghasilkan lulusan sesuai dengan KKM. Dari segi *outcome*, dimana guru Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mempunyai tanggung jawab guru dan kepedulian peserta didik dalam menjalankan tugasnya masing-masing, pengetahuan yang didapatkan oleh guru dalam mengikuti program pelatihan dan pengembangan, dorongan dari kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, adanya perbaikan mengajar guru dengan menggunakan metode yang bervariasi, adanya perbaikan mengajar guru, guru mendapat prestasi dalam lomba karya ilmiah, dan madrasah mampu bersaing dengan madrasah lain yang ada diluar sana. Secara garis besar implikasi tersebut bisa dilihat pada gambar berikut:



Guru mampu menerapkan ilmu yang



Gambar 4.4. Implikasi Kebijakan Kepala Madrasah
B. PEMBAHASAN

1. Bentuk Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Menurut Arwildayanto dan teman-teman faktor penentu perubahan dan pengembangan pendidikan adalah terlaksananya kebijakan dengan baik yang didalamnya memuat keputusan-keputusan berupa tujuan, prinsip, dan aturan yang menggerakkan sumber daya organisasi pendidikan.⁷²

Kepala Madrasah dalam mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang berkualitas melalui peningkatan kualitas pembelajaran memiliki berbagai bentuk kebijakan yang berorientasi pada perbaikan madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki landasan dan wawasan yang luas, memiliki

⁷² Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Wani Tune Sumar, *Analisis Kebijakan Pendidikan* (Bandung: CV Cendekia Press, 2018), 29.

kemampuan mengkoordinasi, memonitoring, mengevaluasi, dan terampil dalam mengambil keputusan sehingga mampu menentukan kebijakan apa yang akan diambil dan senantiasa ikut campur dalam berbagai masalah yang ada khususnya mengenai kompetensi pedagogik guru.⁷³

Berbicara tentang kompetensi pedagogik guru, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo sedang gencar-gencarnya melakukan perbaikan dengan membuat berbagai kebijakan. Dalam membuat kebijakan, sesuai dengan yang dijelaskan oleh Sudarman Danim, bahwa sebagai manajer kepala madrasah harus memiliki kebijakan yang tepat dengan cara memberdayakan guru melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan keterampilannya

⁷³ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), 17.

dalam mengajar, dan mendorong keterlibatan guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.⁷⁴

Dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo ini, kebijakan kepala madrasah terbagi menjadi dua bentuk yaitu kebijakan secara makro dan kebijakan secara mikro. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan Syaifuddin dan E Mulyasa bahwa dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah harus mempunyai dua bentuk kebijakan yaitu kebijakan dari segi makro dan mikro. Menurut Syaifuddin, kebijakan dari segi makro adalah perpanjangan wewenang dari pemerintah pusat, dimana kepala madrasah membuat kebijakan kepada guru untuk mengembangkan kebijakan pendidikan yang

⁷⁴ Sudarman Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), 17.

telah ditetapkan oleh pemerintah terutama mengenai kurikulum.⁷⁵ Sedangkan, menurut E Mulyasa kebijakan dari segi mikro adalah kebijakan yang dibuat oleh madrasah itu sendiri untuk keperluan *stakeholder* khususnya guru.⁷⁶

Kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru dari segi makro khususnya mengenai perencanaan kurikulum yang diamplikasikan dalam perencanaan tahunan, perencanaan semesteran, perencanaan bulanan, perencanaan mingguan, dan perencanaan harian. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Syafaruddin bahwa guru dalam menyusun kurikulum diaplikasikan

⁷⁵ Syaifuddin, *Gaya Kepemimpinan Kepala MTS N Gondangwulang Bantul*, 11–12.

⁷⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 99.

dalam perencanaan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian.⁷⁷

Kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dari segi mikro adalah mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, Workshop, rapat, supervisi kunjungan kelas, pembinaan RPP, pembuatan soal, lomba guru berprestasi, selapanan, ziaroh makam auliya', dan evaluasi pembelajaran. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Zainal Abidin dan Sutrisno mengenai bentuk kebijakan kepala madrasah dari segi mikro yang berupa PKG, bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti PKG.⁷⁸ Untuk bentuk kebijakan berupa PPG sesuai dengan yang

⁷⁷ Syafarudin, *Efektivitas Kebijakan Pendidikan Konsep Strategi dan Aplikasi Kebijakan menuju Organisasi Sekolah Selektif*, 11–12.

⁷⁸ Zainal Abidin dan Sutrisno, "Analisis Penilaian Kinerja Guru dalam Upaya Melakukan Penjaminan Mutu Guru didalam kelas," *Jurnal Penelitian dan Pendidikan*, Vol 1 No 1, (Oktober 2014), 17–18.

disampaikan oleh Hanifa Zulfitri bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti PPG⁷⁹. Untuk bentuk kebijakan berupa MGMP sesuai dengan yang disampaikan oleh Mustafa Lutfi dan teman-teman bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti MGMP⁸⁰ Untuk bentuk kebijakan berupa workshop sesuai dengan yang disampaikan oleh Sumardi bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti workshop.⁸¹ Untuk bentuk kebijakan berupa rapat sesuai dengan yang disampaikan oleh Supiani bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti rapat.⁸² Untuk bentuk kebijakan

⁷⁹ Hanifah Zulfitri, Nadya Putri Setiawan dan Isnaini, “Pendidikan Profesi Guru (*PPG*) sebagai Upaya meningkatkan Profesionalisme Guru,” *Jurnal Bahasa dan Sastra*, Vol 19 No 2, (Juni 2019), 133.

⁸⁰ Mustafa Lutfi, Sudirman, dan Ricky Pr, *Kebijakan Profesionalisme Guru* (Malang: UB Press, 2013), 153.

⁸¹ Sumardi, *Pengembangan Profesionalisme Guru MGMP Berbasis Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru* (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2012), 157.

⁸² Supiani, *Kinerja Guru* (Riau: Dotplus Publisher, 2022), 28–30.

berupa supervisi kunjungan kelas sesuai dengan yang disampaikan oleh Sukarman Purba dan teman-teman bahwa kepala madrasah melakukan supervisi kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung.⁸³ Untuk bentuk kebijakan berupa pembinaan dalam penyusunan RPP sesuai dengan yang disampaikan oleh Anwar Hamdani dan teman-teman bahwa kepala madrasah harus melakukan pembinaan dalam penyusunan RPP untuk mengetahui lengkap atau tidaknya RPP yang dibuat oleh guru.⁸⁴ Untuk bentuk kebijakan berupa pembuatan soal sesuai dengan yang disampaikan oleh Fahrurrosi bahwa kepala madrasah perlu melakukan

⁸³ Sukarman Purba, *Administrasi Supervisi Pendidikan*, 75.

⁸⁴ Anwar Hamdani Dkk, "Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di MI Muhammadiyah Tambong Wetan Kabupaten Klaten Semester Ganjil Tahun 2017/2018," *Jurnal Pendidikan Empirisme*, Vol 7 No 32, Juni 2020), 37–38.

pembinaan kepada guru dalam pembuatan soal.⁸⁵ Untuk bentuk kebijakan berupa kegiatan lomba guru berprestasi sesuai dengan yang disampaikan oleh R. R Aliyyah dan teman-teman bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti lomba guru berprestasi.⁸⁶ Untuk bentuk kebijakan berupa kegiatan selapanan dewan asatidz dan asatidzah sesuai dengan yang disampaikan oleh Yesi Eka Pratiwi dan Sunarso bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti selapanan dewan asatidz dan asatidzah.⁸⁷ Untuk bentuk kebijakan berupa kegiatan ziaroh auliya' sesuai dengan

⁸⁵ Fahrurrosi, "Peningkatan Kemampuan Guru dalam Menyusun Soal Penilaian Akhir Semester (PAS) melalui Workshop di Madrasah Binaan MTS Negeri 1 Lubuk Linggau," *Jurnal Tambusi*, Vol 6 No 1, (2022), 2232.

⁸⁶ R. R Aliyyah Dkk, "Guru Berprestasi: Penguat Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0," 61–62.

⁸⁷ Yesi Eka Pratiwi dan Sunarso, "Peranan Musyawarah Mufakat dalam Membentuk Iklim Akademik Positif di Prodi PPKN FKIP Unila," *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora*, Vol 20 No 3, (November 2018), 202.

yang disampaikan oleh Bahagia Hadi bahwa kepala madrasah perlu mengikutsertakan guru untuk mengikuti ziaroh auliya'.⁸⁸ Untuk bentuk kebijakan berupa evaluasi pembelajaran sesuai dengan yang disampaikan oleh Syamsul Kurniawan bahwa kepala madrasah melakukan pengawasan terhadap guru yang melakukan evaluasi pembelajaran.⁸⁹

2. Pelaksanaan Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Kebijakan adalah suatu keputusan yang dibuat oleh kepala madrasah dengan arif dan bijaksana kepada

⁸⁸ Bahagia Hadi, "Peningkatan Nilai Spritualis melalui Praktek Ziaroh pada Makam Ulama," *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam*, Vol 2 No 3, (2022), 400.

⁸⁹ Syamsul Kurniawan, *Best Praticce Character Building* yang (Yogyakarta" Samudra Biru, 2019), 47.

bawahannya. Oleh karena itu dalam implementasinya kepala madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan madrasah, berpikir secara analitik, konseptual, menjadi juru penengah ketika terjadi masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan *stakeholder* madrasah. Agar, proses pendidikan berjalan efektif dan efisien maka guru dituntut untuk memiliki kompetensi yang memadai.⁹⁰

Salah satu upaya upaya yang dilakukan adalah mengoptimalkan kebijakan kepala madrasah baik kebijakan dari segi makro maupun mikro. Sebelum membuat dan menetapkan kebijakan, terlebih dahulu kepala madrasah mengadakan musyawarah dengan bawahannya agar didapat keputusan bersama. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Emilda Sulasmi bahwa dalam mengambil keputusan kepala madrasah

⁹⁰ “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh,” 37.

terlebih dahulu mengusulkan rumusan kebijakan yang menjadi sebuah solusi, kemudian kepala madrasah melakukan pemungutan suara terbanyak, dan yang terakhir jika rumusan kebijakan yang diusulkan memiliki potensi untuk diterima maka rumusan kebijakan tersebut layak untuk diterapkan.⁹¹

Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo sebelum membuat dan menetapkan kebijakan selalu mengadakan koordinasi terlebih dahulu kepada bawahannya agar didapat kesepakatan bersama. Setelah itu, baru kepala madrasah menetapkan kebijakan dari segi makro dan mikro. Untuk kebijakan dari segi makro khususnya mengenai kurikulum kepala madrasah menetapkan kebijakan yang diaplikasikan kedalam rencana kerja tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian. Sedangkan

⁹¹ Emilda Sulasmi, *Buku Ajar Kebijakan dan Permasalahan Pendidikan* (Medan: Umsu, 2021), 9–15.

untuk kebijakan mikro kepala madrasah mengikutsertakan guru untuk mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, Workshop, rapat, supervisi kunjungan kelas, pembinaan RPP, pembuatan soal, lomba guru berprestasi, selapanan, ziaroh makam auliya', dan evaluasi pembelajaran.

Dalam pelaksanaannya kebijakan dari segi makro. Untuk rencana kerja tahunan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah secara rinci

dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK) dan bahan habis pakai, penyediaan seragam peserta didik, penyediaan biaya kegiatan pembelajaran, penyediaan biaya kegiatan kesiswaan, penyediaan biaya rapat madrasah, penyediaan biaya pemeliharaan, penyediaan formulir penerimaan peserta didik baru, pemeliharaan komputer, peningkatan kemampuan guru matematika untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi matematika, peningkatan kemampuan guru bahasa arab untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa arab, ziaroh makam auliya', peningkatan kemampuan guru bahasa inggris untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa inggris, dan pembuatan soal-soal sebagai alat evaluasi untuk menaikkan nilai yang dicapai. Hal ini, sesuai dengan

yang disampaikan oleh Suparlan bahwa kebijakan tahunan berdasarkan RKTMM (Rencana Kerja Tahunan Madrasah) kepala madrasah harus menyusun program dan jadwal apa saja yang dilakukan selama satu tahun kedepan.⁹²

Untuk rencana kerja semesteran kegiatan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponoro meliputi persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Kaharuddin bahwa untuk rencana kerja semesteran

⁹² Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktek* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), 66.

kepala madrasah harus menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah seperti (alat kantor, alat praktek, gedung, pagar, dan lain-lain sejauh yang diperlukan), menyelenggarakan pengisian datar induk peserta didik/buku induk peserta didik, menyelenggarakan evaluasi semesteran, menyelenggarakan evaluasi kegiatan BP/BK, OSIS, UKS, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.⁹³

Untuk rencana kerja bulanan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan ponorogo meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Aldjon Nixon Dapa dan Roos Marie

⁹³ Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep dan Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Sumbawa: Pustaka Pencerah IAIM BIMA, 2021), 104.

Stella Tuerah bahwa Untuk kebijakan bulanan berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang menyangkut 1) Gaji pegawai, laporan bulanan, rancana dan belanja untuk kebutuhan madrasah, 2) kegiatan yang sifatnya pengontrolan terhadap kehadiran guru dengan program satuan pelajaran dan kelengkapannya, kehadiran penjaga madrasah, dan kehadiran peserta didik didalam kelas, 3) Bimbingan peserta didik agar memperoleh bimbingan khusus. Pada akhir bulan diadakan laporan pertanggung jawaban mengenai presensi guru, mutasi peserta didik, buku kas, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat bulanan.⁹⁴

Untuk rencana kerja mingguan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo meliputi kegiatan pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani

⁹⁴ Aldjon Nixon Dapa dan Roos Marie Stella Tuerah, *Manajemen Sekolah Inklusi* (Sleman: CV Budi Utama, 2021), 94.

buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keungan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Soegeng Ysh dan Ghufron Abdullah bahwa Untuk kebijakan mingguan kepala madrasah harus mengadakan kegiatan upacara setiap hari senin, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan supervisi BP/BK, mengawasi pengaturan pengadaan penyimpanan dan penyaluran barang, mengadakan perawatan fasilitas madrasah yang bersifat mempertahankan, memperbaiki, melengkapi, dan mengganti fasilitas yang kurang layak. Selain itu, kepala madrasah setiap minggunya juga harus mengadakan pengecekan dengan cara jalan-jalan

keliling gedung untuk mengidentifikasi kawasan yang memerlukan perbaikan.⁹⁵

Untuk rencana kerja harian yang dilakukan oleh kepala kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Juri Wahananto bahwa Untuk kebijakan harian tugas kepala madrasah adalah memeriksa sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, memeriksa prestasi guru dan karyawan, memeriksa agenda dan jurnal guru,

⁹⁵ Soegeng Ysh dan Ghuftron Abdullah, *Kepala Sekolah Teacher, Leader, dan Manager* (Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama, 2018), 78.

menyelesaikan hambatan KBM, menyelesaikan kasus siswa lama dan baru, mencegah pembuatan negatif sewaktu dan sesudah KBM, berkeliling sekolah ketika masuk, istirahat, dan pulang.⁹⁶

Selanjutnya, kebijakan dari segi mikro dimana kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengikutsertakan guru untuk mengikuti PKG, PPG, MGMP, Workshop, rapat, supervisi kunjungan kelas, pembinaan RPP, pembuatan soal, lomba guru berprestasi, selapanan, ziaroh makam auliya', dan evaluasi pembelajaran. Hal ini, sesuai dengan yang dikemukakan oleh E Mulyasa bahwa berdasarkan kebijakan dari segi mikro atau kebijakan yang dibuat oleh madrasah itu sendiri melalui pelimpahan wewenang dari pemerintah pusat untuk keperluan *stakeholder* khususnya guru, maka kepala

⁹⁶ Juri Wahananto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 308.

madrasah mempunyai tanggung jawab penuh terhadap kebijakan yang dibuat.⁹⁷ Adapun pelaksanaan kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dari segi mikro dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah sebagai berikut:

a. Pemahaman Wawasan Guru mengenai Landasan Kependidikan

Untuk meningkatkan pemahaman wawasan guru mengenai landasan kependidikan maka kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengikutserta guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, dan lomba guru berprestasi. Dalam pelaksanaannya, kegiatan PKG digunakan untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugas utamanya melalui pengukuran terhadap penguasaan kompetensi yang

⁹⁷ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 99.

ditunjukkan dalam unjuk kerjanya. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Zainal Abidin dan Sutrisno bahwa PKG adalah sistem penilaian yang dirancang untuk mengidentifikasi kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya yang pengukurannya melalui penguasaan kompetensi yang ditunjukkan dalam unjuk kerjanya.⁹⁸

Setiap tahunnya kepala madrasah Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, proses pelaksanaan dilakukan selama 1 tahun. PKG sendiri terbagi menjadi dua yaitu PKG formatif dan sumatif. PPG formatif dilaksanakan pada awal tahun anggaran dan hanya untuk tahun pertama bagi guru baru dan guru mutasi. Sedangkan PKG sumatif

⁹⁸ Zainal Abidin dan utrisno, “*Analisis Penilaian Kinerja Guru dalam Upaya Melakukan Penjaminan Mutu Guru didalam kelas,*” 17–18.

yang dilaksanakan selama 8 minggu sebelum akhir tahun anggaran. Hal ini, sesuai yang disampaikan oleh Zainal Abidin dan Sutrisno bahwa pelaksanaan PKG dilakukan dua kali dalam setahun, yaitu pada awal tahun ajaran (penilaian formatif) dan akhir tahun ajaran (penilaian sumatif).⁹⁹

Selanjutnya, Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo juga mengikutsertakan guru untuk mengikuti PPG. PPG sendiri terbagi menjadi dua yaitu PPG pra jabatan dan PPG dalam jabatan. Namun, yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Darul Huda PPG dalam jabatan yang diperuntukkan bagi guru PNS dan guru non PNS yang sudah mengajar pada satuan pendidikan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan masyarakat penyelenggara

⁹⁹ Zainal Abidin dan Sutrisno, "Analisis Penilaian Kinerja Guru dalam Upaya Melakukan Penjaminan Mutu Guru didalam kelas," 19.

pendidikan yang sudah mempunyai perjanjian kerja. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah membantu mendaftarkan guru untuk mengikuti program PPG melalui akun SIMPATIKA. Hal ini, sesuai yang disampaikan oleh Ditjen Malwa bahwa Pendidikan Profesi Guru (PPG) yang terbagi menjadi dua yaitu PPG prajabatan dan dalam jabatan. PPG prajabatan diperuntukkan bagi calon guru yang telah memenuhi persyaratan kualifikasi akademik S-1/D-IV dan akan melamar menjadi guru. sedangkan PPG dalam jabatan adalah PPG yang diperuntukkan bagi guru dalam jabatan. Guru dalam jabatan adalah guru pegawai negeri sipil dan guru bukan pegawai negeri sipil yang sudah mengajar pada satuan pendidikan yang telah diakui akreditasinya oleh pemerintah.¹⁰⁰

¹⁰⁰ Ditjen Malwa, *Pedoman Penyelenggaraan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG)* (Jakarta: Kemenritekdikti, 2018), 18.

Selanjutnya, kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo melibatkan guru untuk mengikuti kegiatan MGMP sebagai wadah asosiasi bagi setiap guru mata pelajaran yang berada di suatu Kabupaten/Kota untuk berkomunikasi, bertukar pikiran, dan pengalaman. Hal ini, sesuai yang disampaikan oleh Mustafa Lutfi bahwa MGMP digunakan sebagai wadah asosiasi bagi guru pelajaran yang berada di suatu Kabupaten/Kota untuk berkomunikasi, bertukar pikiran, dan pengalaman dalam rangka meningkatkan kinerja sebagai praktisi perubahan reorientasi pembelajaran di dalam kelas.¹⁰¹ Dalam pelaksanaannya MGMP di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo terbagi kedalam MGMP sebelum pembelajaran diawal yaitu mengenai penyeragaman

¹⁰¹ Mustafa Lutfi, Sudirman, dan Ricky Pr, *Kebijakan Profesionalisme Guru*, 153.

materi karena adanya guru pararel dan MGMP ditengah yaitu dalam rangka penyusunan naskah soal MIT dan semester. MGMP rutin dilakukan minimal 4 kali dalam setahun. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh E Mulyasa bahwa MGMP harus dilaksanakan secara rutin guna menyusun strategi pembelajaran dan mengatasi masalah yang muncul. bentuk pertemuan yang mana dalam penyampaian materi bisa menggunakan metode diskusi, tanya jawab, dan presentasi yang berhubungan dengan proses belajar mengajar. Metode yang digunakan dalam MGMP bisa dengan metode diskusi, tanya jawab, dan presentasi yang berhubungan dengan proses belajar mengajar. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Susanto T Handoko dan teman-teman bahwa metode yang

diterapkan dalam MGMP bisa menggunakan ceramah, tanya jawab, diskusi, dan workshop.¹⁰²

Selanjutnya, kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengikutsertakan guru untuk mengikuti lomba guru berprestasi yang sekiranya mumpuni untuk didaftarkan. Dalam hal ini, kepala madrasah membantu guru untuk menyiapkan persyaratan akademik baik persyaratan administratif dan persyaratan khusus. Yang mana, dalam pelaksanaan lomba guru berprestasi, dimana guru harus membuat portofolio dan PTK dengan cara melakukan pendaftaran, *technical meeting*, pelaksanaan lomba dengan mengerjakan 60 soal dan 2 soal essay, presentasi PTK, dan wawancara. Adapun tahap yang dinilai

¹⁰² Susanto T Handoko Dkk, *Prosiding Unisma Model KKN Tematik untuk mewujudkan Masyarakat Tangguh guna Percepatan Pembangunan di Era Pnademi Covid-19* selamat (Malang: MNC Publishing, 2022), 22.

meliputi laporan hasil penilaian kinerja guru, video pelaksanaan pembelajaran di kelas, dan dokumen portofolio guru. Untuk, penilaian kinerja guru pada satuan pendidikan yang harus disampaikan adalah laporan penilaian kinerja berdasarkan hasil observasi tugas utama guru. Sedangkan, video pelaksanaan pembelajaran berdurasi 1 jam pelajaran, RPP dan Silabus untuk materi pelajaran yang divideokan, penjelasan tentang rekaman proses pembelajaran disajikan, dan instrument pendukung penilaian kinerja guru sebagaimana ketentuan dalam pedoman penilaian kinerja guru. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan R. R Aliyyah dan teman-teman bahwa dalam mempersiapkan lomba guru berprestasi, maka kepala madrasah harus membantu

guru dalam menyiapkan persyaratan akademik baik persyaratan administratif dan khusus.¹⁰³

2. Pemahaman terhadap peserta didik

Untuk memahami peserta didik kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo terlebih dahulu mengadakan rapat, workshop, selapanan dewan asatidz dan asatidzah yang membahas tentang kendala-kendala dalam memahami peserta didik. selain itu, untuk mengetahui tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pelajaran yang diajarkan maka kepala madrasah membuat kebijakan dalam pembuatan soal.

Selanjutnya, workshop di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilaksanakan minimal 3 kali dalam setahun dengan topik

¹⁰³ R. R Aliyyah Dkk, “Guru Berprestasi: Penguat Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0,” 61–62.

pendidikan yang berbeda terakhir pada 2022 melaksanakan workshop di Balai Diklat Surabaya dengan pemateri yang benar-benar handal dibidangnya. Dengan adanya kegiatan workshop saya melatih para guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga mampu melakukan reorientasi pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan peserta didik. Setelah proses pembelajaran selesai, kepala madrasah meminta para guru untuk melaksanakan hasil refleksi guna mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Sumardi bahwa dengan adanya workshop, kepala madrasah melatih para guru untuk memperbaiki kualitas pembelajaran sehingga mampu melakukan reorientasi pembelajaran yang aktif, efektif, kreatif, dan menyenangkan peserta didik. Setelah itu, baru

kepala madrasah meminta para guru untuk untuk melaksanakan hasil refleksi guna mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan.¹⁰⁴

Selanjutnya, Rapat di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilaksanakan secara periodik dan insidenta. Rapat secara periodek atau berkala biasanya membahas tentang penilaian tengah semester, penilaian akhir semester, dan ujian kartu hijau. Sedangkan, rapat insidental pada dasarnya bersifat kondisional sesuai dengan kebutuhan. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Joko Pramono bahwa Kepala madrasah mengadakan rapat secara periodik dan insidental. Rapat secara peridiodik atau berkala dilakukan dengan guru-guru yang membicarakan berbagai hal

¹⁰⁴ Sumardi, *Pengembangan Profesionalisme Guru MGMP Berbasis Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*, 157.

yang berhubungan dengan usaha pengembangan dan peranan proses belajar mengajar guru. sedangkan rapat secara insidental adalah rapat tanpa direncanakan terlebih dahulu dan tidak terjadwal. Biasanya rapat ini membahas tentang masalah yang sifatnya penting dan harus diselesaikan bersama.¹⁰⁵

Selanjutnya, *selapanan* di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dilaksanakan setiap 35 hari sekali yang sifatnya penguatan emosional guru dari Pengasuh Pondok Pesantren Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, tetapi dari pihak madrasah lebih dimanfaatkan sebagai wahana musyawarah untuk menampung aspirasi guru dengan mengedepankan aspek kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan. Dengan adanya

¹⁰⁵ Joko Pramono, *Otomatisasi Tata Kelola Humas dan Keprotokolan* (Yogyakarta: Andi, 2019), 69.

kegiatan *selapanan* guru dapat berbagi berbagai masalah yang ada, kemudian akan dicari solusi bersama. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Yesi Eka Pratiwi dan Sunarso bahwa kegiatan selapanan adalah kegiatan selapanan digunakan untuk menampung aspirasi para guru sebagai wahana musyawarah yang mengedepankan kekeluargaan, kebersamaan, kesabaran, kejujuran, saling menerima dan memberi masukan sehingga guru dapat berbagi masalah yang ada kemudian dicari solusi bersama.¹⁰⁶

Selanjutnya, untuk mengukur pemahaman peserta didik terhadap mata pelajaran, kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo melakukan pembuatan soal ukur untuk

¹⁰⁶ Yesi Eka Pratiwi dan Sunarso, "Peranan Musyawarah Mufakat dalam Membentuk Iklim Akademik Positif di Prodi PPKN FKIP Unila," 202.

mengetahui tingkat kemampuan peserta didik terhadap materi yang telah di ajarkan, apakah telah dipahami oleh peserta didik atau belum. Pembuatan soal dilaksanakan setiap semester, selain itu ada ujian kartu hijau untuk mengetahui seberapa jauh pemahaman peserta didik mengenai praktek ibadah yang dilakukan sehari-hari. Hal ini, sesuai dengan yang dikemukakan oleh Daryanto bahwa kepala madrasah perlu melakukan pembinaan terhadap guru terhadap pembuatan soal sebagai tolak ukur untuk mengetahui tingkat kemampuan peserta didik terhadap materi yang telah di ajarkan. ¹⁰⁷

c. Pengembangan Kurikulum/Silabus

Untuk mengembangkan kurikulum/silabus kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo menetapkan rencana kerja

¹⁰⁷ Daryanto, *Administrasi pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 5.

tahunan, bulanan, semesteran, mingguan, dan harian. Untuk rencana kerja tahunan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan meliputi kegiatan peningkatan kemampuan guru dalam menyusun RPP dan silabus untuk semua mata pelajaran, menambah alat peraga disemua mata pelajaran yang lebih memadai, meningkatkan peran guru dan komite madrasah dalam pengadaan program tahunan dan 4 tahun kedepan, pengadaan sarana olahraga, terwujudnya program Madrasah secara rinci dan terstruktur, pemenuhan gaji pendidik dan tenaga pendidik, penyediaan biaya langganan dan jasa, penyediaan alat tulis kantor (ATK) dan bahan habis pakai, penyediaan seragam peserta didik, penyediaan biaya kegiatan pembelajaran, penyediaan biaya kegiatan kesiswaan, penyediaan biaya rapat madrasah,

penyediaan biaya pemeliharaan, penyediaan formulir penerimaan peserta didik baru, pemeliharaan komputer, peningkatan kemampuan guru matematika untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi matematika, peningkatan kemampuan guru bahasa arab untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa arab, ziaroh makam auliya', peningkatan kemampuan guru bahasa inggris untuk memberikan tambahan pelajaran/les bidang studi bahasa inggris, dan pembuatan soal-soal sebagai alat evaluasi untuk menaikkan nilai yang dicapai. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Suparlan bahwa kebijakan tahunan berdasarkan RKTMM (Rencana Kerja Tahunan Madrasah) kepala madrasah harus menyusun program dan jadwal kegiatan tahunan yang didalamnya meliputi kegiatan apa saja yang

akan dilakukan selama satu tahun kedepan sehingga kebijakan yang dibuat harus memuat ketentuan yang jelas mengenai kesiswaan, kurikulum dan kegiatan pembelajaran, pendidik dan tenaga kependidikan serta pengembangannya, sarana dan prasarana, keuangan dan pembiayaan, budaya dan lingkungan sekolah, peran serta masyarakat dan kemitraan, dan rencana-rencana kerja lain yang mengarah pada peningkatan dan pengembangan mutu pendidikan.¹⁰⁸

Untuk rencana kerja semesteran kegiatan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponrogo meliputi persiapan/pelaksanaan ulangan umum semester, perbaikan sarana prasarana yang memungkinkan, mengontrol kegiatan OSIS, pramuka, dan

¹⁰⁸ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktek*,

ekstrakurikuler, mengontrol pengisian buku nilai dan raport, mengadakan peninjauan terhadap pembagian tugas guru, dan rapat berkala dengan komite madrasah. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Kaharuddin bahwa untuk rencana kerja semesteran kepala madrasah harus menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah seperti (alat kantor, alat praktek, gedung, pagar, dan lain-lain sejauh yang diperlukan), menyelenggarakan pengisian datar induk peserta didik/buku induk peserta didik, menyelenggarakan evaluasi semesteran, menyelenggarakan evaluasi kegiatan BP/BK, OSIS, UKS, dan kegiatan ekstrakurikuler lainnya.¹⁰⁹

Untuk rencana kerja bulanan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak

¹⁰⁹ Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep dan Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, 104.

Tonatan ponorogo meliputi penyelesaian laporan bulanan, melaksanakan pemeriksaan secara umum seperti buku kas, daftar hadir, persiapan mengajar, dan administrasi guru. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Aldjon Nixon Dapa dan Roos Marie Stella Tuerah bahwa Untuk kebijakan bulanan berkenaan dengan kegiatan-kegiatan yang menyangkut 1) Gaji pegawai, laporan bulanan, rancangan dan belanja untuk kebutuhan madrasah, 2) kegiatan yang sifatnya pengontrolan terhadap kehadiran guru dengan program satuan pelajaran dan kelengkapannya, kehadiran penjaga madrasah, dan kehadiran peserta didik didalam kelas, 3) Bimbingan peserta didik agar memperoleh bimbingan khusus. Pada akhir bulan diadakan laporan pertanggung jawaban mengenai presensi

guru, mutasi peserta didik, buku kas, dan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat bulanan.¹¹⁰

Untuk rencana kerja mingguan yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo meliputi kegiatan pelaksanaan upacara, memeriksa dan menandatangani buku laporan mingguan, memeriksa buku kunjungan perpustakaan, memeriksa agenda acara/surat, memeriksa keuangan madrasah, mengadakan rapat koordinasi, dan kegiatan lain yang memerlukan penyelesaian serta merencanakan program untuk minggu selanjutnya. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Soegeng Ysh dan Ghufron Abdullah bahwa Untuk kebijakan mingguan kepala madrasah harus mengadakan kegiatan upacara setiap hari senin, mengadakan

¹¹⁰ Aldjon Nixon Dapa dan Roos Marie Stella Tuerah, *Manajemen Sekolah Inklusi*, 94.

kegiatan ekstrakurikuler, melaksanakan supervisi BP/BK, mengawasi pengaturan pengadaan penyimpanan dan penyaluran barang, mengadakan perawatan fasilitas madrasah yang bersifat mempertahankan, memperbaiki, melengkapi, dan mengganti fasilitas yang kurang layak. Selain itu, kepala madrasah setiap minggunya juga harus mengadakan pengecekan dengan cara jalan-jalan keliling gedung untuk mengidentifikasi kawasan yang memerlukan perbaikan.¹¹¹

Untuk rencana kerja harian yang dilakukan oleh kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo meliputi memeriksa daftar hadir guru, pegawai, dan absen siswa, menyelesaikan surat-surat dan menerima tamu, mengatasi hambatan yang timbul dalam proses

¹¹¹ Soegeng Ysh dan Ghufron Abdullah, *Kepala Sekolah Teacher, Leader, dan Manager*, 78.

KBM, memeriksa kegiatan 7k, meneliti kebutuhan sarana kantor, meneliti buku pegangan guru dan alat bantu pembelajaran, dan memperhatikan kebersihan lingkungan kerja. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Juri Wahananto bahwa Untuk kebijakan harian tugas kepala madrasah adalah memeriksa sarana dan prasarana sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, memeriksa prestasi guru dan karyawan, memeriksa agenda dan jurnal guru, menyelesaikan hambatan KBM, menyelesaikan kasus siswa lama dan baru, mencegah pembuatan negatif sewaktu dan sesudah KBM, berkeliling sekolah ketika masuk, istirahat, dan pulang.¹¹²

d. Rancangan Pembelajaran

Dalam merancang pembelajaran, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan

¹¹² Juri Wahananto, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 308.

Ponorogo menyuruh para guru untuk mengumpulkan RPP diawal semester. Selain itu, kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Anwar Hamdani dan teman-teman bahwa kepala madrasah membina para guru dalam pengisian kolom identitas, menentukan alokasi waktu, menentukan SK, KI, dan indikator yang telah disusun dalam silabus, merumuskan pembelajaran

sesuai dengan SK, KI, dan indikator yang telah ditentukan, mengidentifikasi masalah ajar berdasarkan materi pokok, menentukan metode pembelajaran, menentukan bahan pembelajaran, dan menyusun kriteria penilaian. agar membuat rancangan pendidikan.¹¹³

e. Pelaksanaan Pembelajaran yang Mendidik dan Dialogis

Untuk melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis disamping mengikutsertakan guru untuk mengikuti kegiatan PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, dan rapat, kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo juga mendorong kepada guru untuk melanjutkan studi. Terlebih karena zaman semakin

¹¹³ Anwar Hamdani Dkk, “Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di MI Muhammadiyah Tambong Wetan Kabupaten Klaten Semester Ganjil Tahun 2017/2018,” 37–38.

maju dan kebutuhan pendidik semakin meningkat sehingga guru dituntut untuk menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran secara lengkap, guru harus mampu melaksanakan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik, guru harus mampu menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar yang sesuai dengan karakteristik peserta didik. Untuk itu, Kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengambil kebijakan dimana guru harus siap dalam kegiatan pembelajaran dengan benar mulai dari tahap awal kegiatan sampai dengan melakukan evaluasi, selain itu kemampuan kompetensi pedagogik menjadi faktor utama dalam penyampaian materi. Karena Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo sendiri merupakan lembaga pendidikan yang berada

dibawah naungan pondok pesantren maka guru-guru memerlukan pendidikan lanjutan karena tidak semua guru yang ada disini bergelar sarjana, ada guru yang dulunya berasal dari Pondok Pesantren Darul Huda Mayak kemudian di sekolahkan di Pondok Pesantren Al Anwar Sarang dan Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadi'in Lirboyo sehingga mereka membutuhkan *soft skill* dalam mengajar. Oleh karena itu, perlunya pendidikan lanjutan bagi guru-guru terutama lulusan dari pondok pesantren, pulang dan disuruh mengabdikan di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hal ini, sesuai yang disampaikan oleh Sanhendri dan teman-teman bahwa guru harus bisa menciptakan suasana belajar yang kreatif, aktif, dan menyenangkan sehingga memberi ruang kepada peserta didik untuk

mengeksplor potensi dan kemampuan untuk dilatih dan dikembangkan. Oleh karena itu perlunya studi lanjutan.¹¹⁴

f. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi

Untuk memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dalam menunjang proses pembelajaran menyediakan LCD proyektor pada setiap kelas. Penggunaan media pembelajaran seperti LCD proyektor ketika sedang melaksanakan pembelajaran di dalam kelas bisa menjadi solusi bagi guru dalam pemanfaatan IPTEK. Media ini menjadikan proses belajar mengajar lebih efektif dan efisien, tujuan pembelajaran akan mudah tercapai, peserta didik lebih mudah dalam memahami materi yang disampaikan, suasana kelas

¹¹⁴ Sanhendrin, *Profesi Kependidikan* (Malang: CV Literasi Nusantara Abadi, 2018), 20-25. 20–25.

lebih kondusif karena perhatian peserta didik tertuju pada materi pelajaran yang ditampilkan pada layar proyektor, dan antusias peserta didik lebih tinggi daripada menggunakan metode ceramah. Dalam pelaksanaannya penggunaan media LCD proyektor digunakan oleh guru untuk menampilkan sebuah materi yang dikemas dalam bentuk *power point*. Guru juga membuat sebuah video pembelajaran dalam bentuk animasi dengan memasukkan video, gambar, dan suara yang diharapkan dapat menarik perhatian peserta didik. selain itu, guru mengakses video *youtube* yang berkaitan dengan materi yang diajarkan. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Sanhendrin bahwa guru harus bisa menggunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media ajar agar dapat meningkatkan kualitas pembelajaran agar lebih menarik dan interaktif,

pembelajaran yang dilakukan lebih efektif dan efisien, adanya dorongan peserta didikan untuk maniri, dan penmbelajaran yang dilakukan menghemat waktu dan temat. ¹¹⁵

g. Evaluasi Hasil Belajar

Evaluasi hasil belajar kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo secara garis besar menggunakan metode evaluasi tes dan non tes. Evaluasi dalam bentuk tes biasanya dilakukan dengan tes tertulis berupa ujian semester. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Mulyadi bahwa untuk tes berupa tindakan tertulis seperti ujian semester. ¹¹⁶

Selanjutnya, penilaian non tes di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo bisa

¹¹⁵ *Ibid*, 20-25.

¹¹⁶ Mulyadi, *Evaluasi Pendidikan* (Malang, UIN Maliki Press, 2010), 55–56.

didapat melalui hasil wawancara dengan wali kelas, observasi, angket, dan studi kasus, dan pemeriksaan terhadap dokumen. Hal ini, sesuai yang disampaikan oleh Anas Sudijono bahwa penilaian non tes adalah cara penilaian peserta didik yang dilakukan tanpa menguji peserta didik tetapi melakukan pengamatan secara sistematis. Teknik ini, umumnya untuk menilai kepribadian peserta didik yang meliputi sikap, tingkah laku, sifat, sikap sosial, dan lain sebagainya.¹¹⁷

Evaluasi hasil belajar tidak hanya bertujuan untuk melihat perubahan nilai peserta didik saja sehingga guru harus memastikan secara seksama dan detail dalam menganalisis kemampuan peserta didik. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Sakhendrin bahwa guru harus mampu mengevaluasi

¹¹⁷ Anas Sudijono, *Pengantar Evaluasi Pendidikan* (Jakarta: PT Rja Grafindo Persada, 2007), 76.

pembelajaran sehingga dapat melakukan penilaian yang tepat, pengukuran dengan benar, membuat kesimpulan, dan solusi yang akurat.¹¹⁸

h. Pengembangan Peserta Didik untuk Mengaktualisasikan Berbagai Potensi yang Dimiliki

Untuk mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki maka kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mengembangkan berbagai potensi yang dimiliki oleh peserta didik melalui kegiatan ekstrakurikuler. Kegiatan ekstrakurikuler di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo beragam macam mulai dari organisasi berupa OSIS, PMR, dan DEWAN AMBALAN. Selain itu, juga ada kaligrafi, singing, catur, bulu tangkis, seni bela diri, tenis meja, dan masih banyak

¹¹⁸ *Ibid*, 20-25.

lagi yang semuanya disalurkan melalui kegiatan EKSMADHA yang dilakukan setiap hari Sabtu jam 10.00 sampai dengan jam 12.00. Mengingat Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo termasuk madrasah dengan menampung murid terbanyak sehingga jika ingin mendapatkan peserta didik yang unggul maka akan mudah dibandingkan dengan madrasah-madrasah lainnya. Harapannya meskipun Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo berada dibawah naungan pondok pesantren tetapi tidak menghalangi peserta didik untuk selalu berkretifitas tanpa batas yang mana tidak hanya unggul dari intelektual saja tetapi juga unggul dari segi kegiatan ekstrakurikuler yang dimiliki karena memang benar-benar dilatih oleh pelatih yang kompeten dibidangnya. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Sanhendrin bahwa

guru harus mampu membimbing peserta didik untuk menciptakan wadah agar mengenali potensi yang dimiliki dan melatih untuk mengactualisasikan potensi yang ada. Melalui kegiatan ekstrakurikuler kepala madrasah menjadikan wadah untuk mengembangkan potensi peserta didik. ¹¹⁹

3. Implikasi Kebijakan Kepala Mdrrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo

Setelah kepala madrasah menetapkan berbagai bentuk kebijakan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru diikuti dengan pelaksanaannya, maka tahap yang terakhir yaitu implikasi kebijakan atau umpan balik mengenai tujuan yang telah dicapai. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Islamy

¹¹⁹ *Ibid*, 20-25.

bahwa setiap kebijakan harus mempunyai implikasi yang mana implikasi adalah sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan. Dengan kata lain implikasi adalah akibat-akibat dan konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan setelah dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.¹²⁰

Implikasi kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dapat dilihat segi input, proses, output, dan outcome. Untuk input dapat dilihat dari sumber daya manusia yang ada di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, sumber daya non manusia yang ada di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo, dan perangkat lunak yang ada di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo. Hal ini,

¹²⁰ Suparlinda Andarini, *Budaya Literasi Membaca dan Keterampilan Menulis Paragraf Siswa Sekolah Dasar*, (Pati: Maghza Pustaka: 2021), 17.

sesuai dengan yang disampaikan oleh Ferdinan bahwa Input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus ada dan tersedia karena digunakan untuk keberlangsungan sebuah proses. Input pendidikan terdiri dari 1) Sumber daya manusia yang meliputi pimpinan, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik, 2) Sumber daya non manusia yang meliputi peralatan, perlengkapan, uang, bahan, dan lain sebagainya, 3) Perangkat lunak yang meliputi struktur organisasi madrasah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana pendidikan, program pendidikan, dan lain sebagainya, 4) harapan-harapan yang meliputi visi, misi, tujuan, target, dan sasaran yang ingin dicapai oleh madrasah. Semakin tinggi tingkat kesiapan input maka semakin tinggi pula mutu input. ¹²¹

¹²¹ Ferdinan, *Evaluasi Program Pendidikan Islam*, (Sumatera Barat: PT Insan Cendekia Mandiri, (2022), 12.

Untuk proses dapat dilihat dilihat dari tahap persiapan guru Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo sebelum melakukan pembelajaran didalam kelas, tahap pelaksanaan pembelajaran dimana guru Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo selalu aktif menumbuhkan semangat peserta didik dan memudahkan peserta didik dalam menerima pelajaran, dan tahap evaluasi dimana guru mampu mengevaluasi hasil belajar peserta didik mengenai tingkat keberhasilan yang telah dicapai. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Fathor Arifin ada beberapa tahapan yang dilakukan oleh guru dalam melakukan proses belajar mengajar yaitu pada tahap persiapan guru harus mampu mempersiapkan diri terlebih dahulu sebelum melakukan pembelajaran, pada tahap pelaksanaan guru harus aktif menumbuhkan semangat peserta didik dan memudahkan peserta didik

dalam menerima pelajaran sesuai dengan rencana yang telah di tentukan, pada tahap evaluasi guru harus mampu mengevaluasi hasil belajar peserta didik dengan tujuan melihat seberapa besar tingkat keberhasilan yang telah dicapai.¹²²

Untuk output dapat dilihat dari manfaat untuk guru dan manfaat untuk peserta didik. Manfaat bagi guru Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo yaitu dengan adanya kebijakan guru mampu menerapkan ilmu yang didapat melalui program pelatihan dan pengembangan, guru lebih profesional dalam bekerja, guru mampu mensejahterakan kehidupan peserta didik, guru dapat mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi, dan guru mampu memahami karakteristik peserta didik. Sedangkan, manfaat bagi peserta didik yaitu peserta didik

¹²² Fathor Arifin, *Bunga Rampai Pendidikan*, (Surabaya: CV Global Aksara Press, 2021), 8.

Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mendapatkan banyak prestasi akademik dan non akademik, menghasilkan lulusan yang sesuai dengan standar KKM, peserta didik lebih mudah dalam menguasai materi pelajaran, menghasilkan peserta didik yang jujur dan sopan, menghasilkan peserta didik yang terampil, dan menghasilkan peserta didik yang beriman, beramal, dan dilandasi dengan akhlakul karimah. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Ferdinan bahwa output pendidikan dapat dikatakan berkualitas apabila prestasi madrasah khususnya prestasi belajar peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi baik dalam bidang akademik maupun non akademik.¹²³

Untuk outcome kebijakan kepala Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dapat

¹²³ Ferdinan, *Evaluasi Program Pendidikan Islam*, 15.

dilihat dari rasa tanggung jawab guru dan kepedulian peserta didik dalam menjalankan tugasnya masing-masing, guru mendapatkan pengetahuan melalui program pelatihan dan pengembangan, guru mendapatkan prestasi dalam penulisan karya ilmiah guru mendapat dorongan dari kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru melalui program pelatihan dan pengembangan, adanya perbaikan mengajar guru dengan menggunakan metode pembelajaran yang bervariasi, terbektunya warga madrasah yang sesuai dengan motto, visi, misi, dan tujuan madrasah, dan Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo mampu bersaing dengan madrasah lain yang ada di luar sana. Hal ini, sesuai dengan yang disampaikan oleh Semiawan, Conny R,

dan Soedijarto bahwa pendidikan yang bermutu akan menghasilkan outcome yang baik.¹²⁴



¹²⁴ Semiawan, Conny R, dan Soedijarto, *Mencari Strategi: Strategi Pendidikan Nasional Manajemen Abad XXI*, (Jakarta: PT Grasindo, 1991), 35.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

Berdasarkan apa yang sudah dibahas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai hasil dari penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Bentuk kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dapat dilihat dari kebijakan dari segi makro dan mikro. Kebijakan dari segi makro di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo adalah perencanaan kurikulum yang diaplikasikan dalam rencana kerja tahunan, rencana kerja semesteran, rencana kerja bulanan, rencana kerja mingguan, dan rencana kerja harian. Sedangkan kebijakan mikro adalah kebijakan

madrasah itu sendiri untuk mengatur lembaganya. Kebijakan mikro di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo meliputi PKG, PPG, MGMP, diklat pelayanan publik, workshop, rapat, pembinaan dalam penyusunan rencana pembelajaran, supervisi kunjungan kelas, pembuatan soal, evaluasi pembelajaran, selapan dewan asatidz/asatidzah, lomba guru berprestasi, khataman al-qur'an, dan ziaroh wali.

2. Pelaksanaan kebijakan kepala madrasah dalam dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo sudah berjalan dengan baik. Upaya yang dilakukan antaranya yaitu dengan adanya kegiatan PKG, PPG, MGMP, dan lomba guru berprestasi maka guru dapat meningkatkan wawasan mengenai landasan kependidikan. Dengan adanya kegiatan rapat, workshop, selapan dewan asatidz dan asatidzah guru mampu meningkatkan

pemahaman terhadap peserta didik. Dengan adanya perencanaan tahunan, semesteran, bulanan, mingguan, dan harian guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus. Dengan adanya kebijakan pembinaan RPP maka guru lebih mudah dalam melaksanakan pembelajaran. Dengan adanya pendidikan lanjutan, guru dapat melaksanakan pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Dengan adanya LCD proyektor guru mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Dengan adanya evaluasi pembelajaran tes dan non tes guru mampu mengevaluasi hasil belajar peserta didik dengan baik. Dengan adanya kegiatan EKSMADHA guru mampu mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.

3. Implikasi kebijakan kepala madrasah dalam dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di Madrasah

Aliyah Darul Huda Mayak Tonatan Ponorogo dapat dilihat dari output dan outcome. Dari segi *output* bisa dilihat dari dampak yang dihasilkan oleh guru yaitu guru mampu menerapkan ilmu yang didapat, guru lebih profesional dalam bekerja, guru lebih berprestasi, guru dapat mengembangkan metode pembelajaran yang bervariasi, dan mampu memahami karakter peserta didik. Sedangkan dampak bagi peserta didik yaitu peserta didik lebih jujur dan sopan, mendapatkan banyak prestasi baik akademik maupun non akademik, terampil, dan lulusan yang sesuai dengan standar KKM. Dari segi *outcome* yaitu rasa tanggung jawab guru dan kepedulian peserta didik dalam menjalankan tugasnya masing-masing, guru mendapatkan pengetahuan melalui program pelatihan dan pengembangan, adanya perbaikan mengajar guru, dan guru mendapat prestasi dalam lomba karya ilmiah.

B. SARAN

1. Bagi Lembaga

Pembahasan mengenai bentuk kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru ini penting untuk diperhatikan. Karena hal tersebut dapat meningkatkan kualitas guru dalam mengajar. Bentuk kebijakan yang dilakukan oleh kepala madrasah sudah sangat bagus dan memenuhi standar yang ada. Akan tetapi, perlu adanya evaluasi agar bentuk kebijakan yang ditetapkan oleh kepala madrasah jika ada kekurangan bisa diperbaiki atau jika bentuk kebijakan yang sudah ada bisa ditingkatkan lagi.

2. Bagi Guru

Sebagai pelaksana pertama kebijakan yang telah ditetapkan oleh kepala madrasah, guru harus lebih meningkatkan keprofesionalannya dalam rangka meningkatkan kompetensi pedagogik sehingga

madrasah bisa menghasilkan peserta didik yang berprestasi dan berkualitas yang dilandasi dengan berilmu, beramal, bertaqwa, dan akhlakul karimah.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya bisa lebih mendalam dan mengembangkan lagi mengenai kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. hal ini, perlu dilakukan karena pembahasan mengenai kebijakan sangat bervariasi dalam suatu lembaga pendidikan. Apabila pembahasan ini diteruskan maka pembaca akan mengetahui berbagai variasi yang digunakan oleh setiap kepala madrasah dalam menentukan kebijakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Zainal dan Sutrisno. “Analisis Penilaian Kinerja Guru dalam Upaya Melakukan Penjaminan Mutu Guru didalam kelas” *Jurnal Bahasa dan Sastra*. Vol. 19. No. 2. 2014.
- Achmad, R Wilya dan Yulianah. *Metodologi Penelitian Sosial*. Batam: CV Rey Media Grafika, 2022.
- Afrizal. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT Raja Grafindo. 2014.
- Agung, Iskandar dan Calvin Capnary. *Pengembangan Pengelolaan Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Guru*. Bogor: IPB Press, 2019.
- Akbar, Aulia. “Pentingnya Kompetensi Pedagogik Guru”. *Jurnal Pendidikan Guru*. Vol. 2. No. 1. 2021.
- Akib, Haedar. “Implementasi Kebijakan,”. *Jurnal Administrasi Publik*. Vol. 1. No. 1. 2010.
- Albaar, Muhammad Ridha. *Desain Pembelajaran untuk Menjadi Pendidik yang Profesional*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia. 2020.
- Alim, Muhammad Syaikhul. *Mendongkrak Kompetensi Guru*. Tangerang: Pascal Books. 2021.
- Aliyyah, R. R Dkk. “Guru Berprestasi: Penguat Pendidikan di Era Revolusi Industri 4.0”. *Jurnal Sosial Humaniora*, Vol. 11. No. 1. 2020.
- Aini, Nurul, Ibnu Nasikin, dan Zumrotul Bariroh. *Montase dan Pembelajaran*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2018.

- Amruddin Dkk. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: CV Media Sains Indonesia 2022.
- Arifin, Fathor. *Bunga Rampai Pendidikan*. Surabaya: CV Global Aksara Pers. 2021.
- Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Warni Tune Sumar. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: CV Cendekia Press, 2018.
- Asmani, Jamal Ma'ruf. *Tips Aplikasi Manajemen Sekolah*. Bandung: Diva Press. 2012.
- A'yun, Andi Hafizah Qurrota. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Makassar: Aksara Timur. 2012.
- Baharuddin. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Otonomi Pendidikan" *Jurnal Elbarakah*. Vol. 63. No. 1. 2006.
- Bahrudin. *Studi Kebijakan Pendidikan Agama Islam*. Malang: Media Nusa Creative. 2021.
- Basri, Hasan. *Filsafat Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia. 2009.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Bandung: CV Pustaka. 2014.
- B Uno, Hamzah. *Tugas Guru dalam Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara. 2016.
- B Uno, Hamzah dan Nina Latamenggo. *Tugas Guru dalam Pembelajaran Aspek yang Memengaruhi*. Jakarta: Bumi Aksara. 2016.
- Danim, Sudarman. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2017.
- Darmadi. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kekepalasekolahan*. Sleman: CV Budi Utama, 2012.
- Daryanto. *Administrasi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2005.

- Dapa, Aldjon Nixon dan Roos Marie Stella Tuerah. *Manajemen Sekolah Inklusi*. Sleman: CV Budi Utama. 2021.
- Ditjen Malwa. *Pedoman Penyelenggaraan Program Pendidikan Profesi Guru (PPG)*. Jakarta: Kmenritekdikti, 2018.
- Efendi, Nur. *Supervisi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Garudhawaca. 2022.
- Elwijaya, Fadiyah, Vivi Mairina, dan Nurhizrah Gistituati. "Konsep Dasar Kebijakan Pendidikan,,". *Jurnal Riset Tindakan Indonesia*. Vol 6. No 1. 2021.
- E Mulyasa. *Implementasi Kurikulum 2013 Revisi dalam Era Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2018.
- Encu, Asep dan Momon Sudarma *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2007.
- Encu, Asep dan Momon Sudarma. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. Depok: PT Rajagrafindo Persada. 2020.
- Fahrurrosi. "Peningkatan Kemampuan Guru dalam Menyusun Soal Penilaian Akhir Semester (PAS) melalui Workshop di Madrasah Binaan MTS Negeri 1 Lubuk Linggau". *Jurnal Pendidikan Tambusi*. Vol. 6. No. 1. 2002.
- Farih, Amin. "Kesiapan Guru Madrasah di Kota Semarang dalam Menghadapi Pelaksanaan PPG" 2. *Jurnal Wahana Akademika*. Vol. 2. No1. 2015.
- Farizal, Muhammad Dkk. "Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Madrasah Sendangsari Pajangan Bantul". *Jurnal Pendidikan Dasar Islam*. Vol. 3. No. 1 2021.
- Febriana, Rina. *Kompetensi Guru*. Jawa Timur: PT Bumi Aksara. 2019.

- Ferdinan. *Evaluasi Program Pendidikan Islam*. Sumatera Barat: PT Insan Cedekia Mandiri. 2022.
- Gainau, Maryam B. *Pengantar Metode Penelitian*. Sleman: PT Kanisius. 2016.
- Ganto, Albi dan Johan Setiawan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak. 2018.
- Getteng, Abd Rahman. *Menuju Guru Profesional dan Beretika*. Yogyakarta: Graha Guru. 2012.
- Hadi, Bahagia. "Peningkatan Nilai Spritualis melalui Praktek Ziaroh pada Makam Ulama". *Jurnal Pendidikan Profesi Guru Agama Islam*. Vol. 2. No. 3. 2022.
- Hamdani, Anwar Dkk. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru dalam Menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran melalui Bimbingan Berkelanjutan di MI Muhammadiyah Tambong Wetan Kabupaten Klaten Semester Ganjil Tahun 2017/2018". *Jurnal Pendidikan Empirisme*. Vol. 7. No. 32. 2020.
- Arwildayanto, Arifin Sukung, dan Warni Tune Sumar. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Bandung: CV Cendekia Press, 2018.
- Handoko, Susanto T Dkk. *Prosiding Unisma Model KKN Tematik untuk mewujudkan Masyarakat Tangguh guna Percepatan Pembangunan di Era Pandemi Covid-19*. Malang: MNC Publishing. 2018
- Haryono, Siswoyo. *Metodologi Penelitian Manajemen Teori dan Aplikasi*. Jakarta: PT Intermedia Personalia Utama. 2012.
- Hatta, M. *Empat Kompetensi untuk Membangun Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center. 2018.
- Helmawati. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah melalui Manajerial Skill*. Jakarta: Rineka Cipta 2014.

- Hidayat, Ummul. “Kompetensi Kepala Madrasah Aliyah”. *Jurnal Edukasi*. Vol. 10. No. 2. 2012.
- Hutagol, Abdul Latif , Azhar, dan Azmar. *Pengambilan Keputusan dan Kebijakan Pendidikan*. Medan: CV Pusedikra Mitra Jaya. 2022.
- IAIN Ponorogo, *Pedoman Penulisan Skripsi*. Ponorogo: Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan. 2022.
- Ilahi, Nur. “Peranan Guru Profesional dalam Peningkatan Prestasi Siswa dan Mutu Pendidikan di Era Milenial”. *Jurnal Asy Syukriyah*. Vol. 21. No. 1. 2020.
- Ilham, dan Dian Indri Yunita. *Efektivitas Kebijakan Belajar daring Masa Pandemi Covid-19 di Papua*. Banyumas: Wawasan Ilmu. 2022.
- Ilyas Ismail, Muhammad. *Evaluasi Pembelajaran*. Yogyakarta: Samudra Biru. 2019.
- Jaysurrohman, Robit Azam Dkk. “Problematika dalam Evaluasi Kebijakan Pendidikan di Indonesi. *Jurnal Pendidikan dan Sains*. Vol. 3. No. 2. 2021.
- Jemingan. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Kompetensi Guru*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2015.
- Kaharuddin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Konsep dan Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Sumbawa: Pustaka Pencerah IAIM BIMA, 2021.
- Kaja. *Pengambilan Keputusan*. Klaten: Laikeisha. 2019.
- Lajnah Pentasih Mushaf Al-qur’an Departemen Agama RI. *Al-Qur’an dan Terjemahannya*. Al-qur'an dan Terjemahannya. Jakarta: Intermas. 1992.
- Lutfi, Mustafa, Sudirman, dan Ricky Pramitha. *Kebijakan Profesional Guru Optik Hukum Implementasi dan Rekonsepsi*. Jawa Timur: Universitas Brawijaya, 2013.

- Lutfi, Mustafa, Sudirman, dan Ricky Pr. *Kebijakan Profesionalisme Guru*. Malang: UB Press. 2013.
- Mamik. *Metodologi Kualitatif*. Sidoarjo: Zifatama Publisher. 2015.
- Mamo, dan Triyo Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: PT Refika Aditama. 2008.
- Moleong, Lexy. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2016.
- Muhaimin. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: PSAPM. 2014.
- Mukhtar. *Analisis Kebijakan Pendidikan Standar Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah/Madrasah*. Jambi: Salim. 2018.
- Mulyadi. *Evaluasi Pendidikan*. Malang: UIN Maliki Press. 2010.
- Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara. 2011.
- Mulyasana, Dedy. *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2012.
- Munawir. “Manajemen Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMA Negeri 1 Gumuh”. Tesis: IAIN Wali Songo. Semarang. 2010.
- Musfah, Jejen. *Peningkatan Kompetensi Guru*. Jakarta: Kencana, 2012.
- Nada, Affa Azmi Rahman. *Praktik Sekolah Menyenangkan*. Yogyakarta: UAD Press. 2021.
- Nata, Abuddin. *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*. Jakarta: Prenata Media Group. 2009.

- Nirwana, Aida. "Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh". *Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*, Vol 3. No. 4. 2015.
- Nur'ani, Ratna Dewi. "Penerapan Metode Studi Kasus Yin dalam Penelitian Arsitektur dan Perilaku". *Jurnal Inersia*, Vol. 16. No. 1. 2020.
- Purba, Sukarman Dkk. *Administrasi Supervisi Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menuli. 2021.
- Purba, Sukarman dan Erika Revida. *Analisis Kebijakan Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis. 2021.
- Purwanto, Anim. *Konsep Dasar Penelitian Kualitatif*. NTB: Yayasan Insan Cendekia Indonesia Raya. 2021.
- Pramono, Joko. *Otomatisasi Tata Kelola Humas dan Keprotokolan*. Yogyakarta: Andi. 2019.
- Pratiwi, Yesi Eka dan Sunarso. "Peranan Musyawarah Mufakat dalam Membentuk Iklim Akademik Positif di Prodi PPKN FKIP Unila". *Jurnal Ilmu-ilmu Sosial dan Humaniora*. No. 20. No. 3. 2018.
- Perni, Ni Nyoman. "Kompetensi Pedagogik sebagai Indikator Guru Profesional," 4. *Jurnal Pendidikan Dasar*. Vol. 4. No. 2. 2019.
- Rahman Dkk, Abd. "Pengertian Pendidikan, Ilmu Pendidikan, dan Unsur-unsur Pendidikan". *Jurnal Al Urwatul Wustqa*, Vol 2 No 1. 2. 2022.
- Rahman, Hamzah Aulia, Abdul Hafiz Alfatoni. "Kebijakan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MIN NW Lendang Ara" *Jurnal Manajemen dan Ilmu Pendidikan*. Vol. 3.
- Rahmat, Abdul. *Pengantar Pendidikan Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Gorontalo: Ideas Publishing. 2014.

- Rais Hidayat, Vicihayu, dan dan Himmatul Ulya. "Kompetensi Kepala Madrasah Abad 21". *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurus Sekolah*. Vol. 4. No. 1. 2019.
- Rais Hidayat, Vicihayu, dan dan Himmatul Ulya. "Kompetensi Kepala Madrasah Abad 21" *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurus Sekolah*. Vol. 4. No. 1. 2019.
- Rof'ah. *Pentingnya Kompetensi Guru dalam Kegiatan Pembelajaran dalam Perspektif Islam*. Yogyakarta: CV Budi Utama. 2016.
- Rozak, Abdul "Kebijakan Pendidikan di Indonesia". *Jurnal Pendidikan Agama Islam*. Vol 3 No 2. 2021.
- Rusdiana. *Kebijakan Pendidikan*. Bandung: UIN Sunan Gunung Djati, 2021.
- Rusdiana. *Kebijakan Pendidikan dari Filosofi ke Implementasi*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.
- Rusydie, Salman. *Prinsip-prinsip Manajemen Kelas*. Yogyakarta: Diva Press. 2011.
- Sanhendrin. *Profesi Kependidikan*. Malang: CV Literasi Nusantara Abadi. 2018.
- Semiawan, Conny R, dan Soedijarto. *Mencari Strategi: Startegi Pendidikan Nasional Manajemen Abad XXI*. Jakarta: PT Grasindo. 1991.
- Sidiq, Umar dan Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Ponorogo: CV Nata Karya. 2019.
- Siyoto, Sandu dan M. Ali Sodiq. *Dasar Metodologi Penelitian*. Sleman: Media Publishing. 2015.
- Sudijono, Anas. *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada. 2007.
- Sudrayana, Bambang dan Ricky Agusady. *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Deepublish. 2022.

- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. 2012.
- Suhelayanti. “Analisis Kebijakan Pendidikan”. *Jurnal Lentera Indonesia*. Vol .1 No. 1. 2019.
- Suhelayanti Dkk. *Manajemen Pendidikan*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2020.
- Sulistiyorini, Ninik. “Pelaksanaan Supervisi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di SDN Plumbon Kecamatan Ngawen Kabupaten Blora”. Skripsi: UNNES. Semarang. 2017.
- Shulham, Muwahid, dan Soim. *Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Sukses Offset. 2013.
- Siyoto, Sandu dan M. Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Sleman: Literasi Media Publishing. 2015.
- Sulasmi, Emilda. *Buku Ajar Kebijakan dan Permasalahan Pendidikan*. Medan: Umsu. 2021.
- Sumardi. *Pengembangan Profesionalisme Guru MGMP Berbasis Model dan Implementasinya untuk Meningkatkan Kinerja Guru*. Yogyakarta: CV Budi Utama. 2012.
- Suparlan. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dari Teori sampai dengan Praktek*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2013.
- Suparlinda Andarini. *Budaya Literasi Membaca dan Keterampilan Menulis Paragraf Siswa Sekolah Dasar*. Pati: Maghza Pustaka. 2021.
- Supiani. *Kinerja Guru*. Riau: Dotplus Publisher, 2022.
- Suryanto Dkk. *Dasar-dasar Pendidikan*. Sumatera Barat: CV Azka Pustaka. 2021.
- Sutopo, H. B. *Metodolgi Penelitian Kualitatif: Dasar dan Terapannya dalam Penelitian*. Jakarta: Universitas Sebelas Maret. 2002.

- Syafaruddin. *Gaya Kepemimpinan Kepala MTS N Gondangwulung Bantul*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2008.
- Syafarudin. *Efektivitas Kebijakan Pendidikan Konsep Strategi dan Aplikasi Kebijakan menuju Organisasi Sekolah Selektif*. Jakarta: Rineka Cipta. 2010.
- Syaifuddin. *Gaya Kepemimpinan Kepala MTS N Gondangwulung Bantul*. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. 2008.
- Syukri, Makmur. *Budaya Kerja Kepala Madrasah*. Medan: CV Pusdikra Mitra Jaya. 2021.
- Syamsul Kurniawan. *Best Praticce Character Building*. Yogyakarta: Samudra Biru. 2019.
- Umarti dan Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif*. Makassar: Sekolah Tinggi Theologia Jaffray. 2020.
- Wahananto, Juri. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Jawa Barat: CV Adanu Abimata, 2022.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. 2002.
- Wahyuningsih, Sri. *Metode Penelitian Studi Kasus*. Madura: UPM Press. 2013.
- Wibowo, Agus. *Manager dan Leader Sekolah Masa Depan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2014.
- Wulandari, Ratna Sari dan Wiwin Hendrianan. “Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi Indonesia” *Jurnal Kependidikan*. Vol. 7. No. 1. 2021.
- Yohana Alfiani Ludo Buan. *Guru dan Pendidikan Karakter*. Indramayu: CV Adanu Abimata. 2020.
- Yustina, dan Riki Apriyandi Putra. *Problem Based Learning (PBL) Berbasis Higher Order Thinking Skills (Hots) melalui Blended Learning*. Klaten: Laikeisha. 2019.

Ysh, Soegeng dan Ghufron Abdullah. *Kepala Sekolah Teacher, Leader, dan Manager*. Yogyakarta: Magnum Pustaka Utama. 2018.

Zulfitri, Hanifa Nadya Putri Setiawan, dan Isnaini. “Pendidikan Profesi Guru (PPG) sebagai Upaya meningkatkan Profesionalisme Guru,”. *Jurnal Bahasa dan Sastra*. Vol. 19. No 2. 2019.

