

## MANAJEMEN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU

Supangat

[Supangat660402@gmail.com](mailto:Supangat660402@gmail.com)

Kepala MTsN 2 Tanjung Jabung Timur

### Abstrak

Keberhasilan dalam dunia pendidikan dapat diukur dari berbagai aspek. Mulai dari kualitas murid, kualitas pendidik, suasana lingkungan madrasah, sampai system administrasi madrasah. Akan tetapi, factor utama yang paling mempengaruhi dinamika pendidikan dimadrasah adalah pemimpin yang bertanggung jawab atas berjalannya miliu pendidikan, dalam hal ini adalah kepala Madrasah. Kepala madrasah adalah seorang manajer yang mengatur semua kegiatan pendidikan di madrasah tersebut. Mulai dari kegiatan akademik, kegiatan non akademik, bahkan sampai bimbingan profesionalisme tenaga pendidik. Profesionalisme seorang guru dalam mengajar memang tidak hanya bergantung pada kepala sekolah saja, namun peran kepala madrasah dalam membimbing profesionalisme guru tidak bisa dianggap remeh. Kepala madrasah selaku pimpinan harius bertanggung jawab terhadap profesionalitas guru supaya kegiatan belajar mengajar di madrasah dapat berjalan dengan lancar. Tulisan ini adalah hasil dari penelitian yang dilakukan penulis untung mengamati peranan manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Tulisan ini diharapkan dapat membantu memahami kinerja manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui profesionalitas guru.

**Kata Kunci : Manajemen Kepala Madrasah dan Kompetensi Guru**

### A. Pendahuluan

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan, kepala madrasah memegang berbagai peranan dalam melaksanakan tugas hariannya, yaitu sebagai pendidik (educator), manajer, administrator, pemimpin (leader), inovator, kewirausahaan (enterpreneur), motor penggerak hubungan dengan masyarakat, dan supervisor (Munawir, 2010: 4). Berbagai posisi ini tentu tidak dapat dijalankan dengan maksimal tanpa adanya manajemen yang tersistem serta SDM yang fleksibel, efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai pemimpin sekaligus penanggung jawab atas tercapainya tujuan KBM berupaya secara terus menerus dan berkesinambungan mengelola berbagai program untuk meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Melalui Konsep POAC (Planning Organizing Actuating Controlling) Kepala Sekolah Bekerjasama Dengan Struktural Lainnya Saling Bersinergi Memenuhi Target Capaian Sasaran Mutu Lembaga Yang Salah Satunya Meningkatkan Kualitas Kompetensi Guru.

Penelitian ini memfokuskan pada bagaimanakah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur yang dapat diperinci menjadi 4 (empat) sub fokus yaitu: 1) perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan

kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru, 2) pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru, 3) pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru, dan 4) pengontrolan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru di lingkungan MTsN 2 Tanjung Jabung Timur.

Secara terminologi, Engkoswara (2001: 2) mengemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama. Sumber Daya Manusia dalam lembaga pendidikan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah (waka), tata usaha, dewan guru, siswa-siswi, staf keamanan dan kebersihan sekolah serta dukungan dari komite, wali murid, dan masyarakat. Elemen-elemen individu dalam sekolah yang tergabung dalam organisasi struktural hendaknya mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sehingga tujuan lembaga menjadi padu. Pengembangan pendidikan guru berdasarkan kompetensi, memerlukan ketekunan dalam mengelola komponen profesional yang mendasar, hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan.

Munawir (2010:4) bahwa untuk menjadi guru yang profesional sekurang-kurangnya meliputi tiga hal yakni: upaya guru dalam pengembangan kemampuan guru, penguasaan materi dan ketrampilan mengajar guru. Selain itu diperlukan proses persiapan, program pendidikan dan pengajaran, program pembentukan kepribadian, program pelatihan dan program pengalaman lapangan. Beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian Munawir (2010) yang memfokuskan penelitian pada upaya kepala sekolah dalam meningkatkan empat sub kompetensi (kompetensi paedagogik, kompetensi profesional, kompetensi sosial, dan kompetensi pribadi) guru PAI di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Penelitian Makhfud (2010) juga memiliki kesamaan fokus penelitian pada perencanaan, pengembangan dan evaluasi yang dijalankan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Adapun pada penelitian ini fokus pada manajemen kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru secara umum melalui siklus manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka penelitian ini mengambil judul Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Penelitian tesis ini menjadi menarik karena menjawab usaha-usaha yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru dalam siklus manajemen POAC (Planning Organizing Actuating Controlling) di lingkungan lembaga pendidikan MTsN 2 Tanjung Jabung Timur.

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh deskripsi tentang 1) perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru, 2) pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru, 3) pengawasan yang

dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik dan kompetensi profesional guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif. Penelitian ini bertujuan untuk mendiskripsikan dan menganalisis tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional dan kompetensi paedagogik guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Lokasi penelitian akan di fokuskan di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Sumber data atau informan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah dan para guru SMA Muhammadiyah 3 Jember. Teknik pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi dan triangulasi/gabungan. Untuk menyajikan data agar mudah dipahami, maka langkah-langkah analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Interactive Model dari Miles dan Huberman (Sugiyono,2012:337) yang membagi langkah-langkah dalam kegiatan analisis data dengan beberapa bagian yaitu; pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## **B. Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

### **1. Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru**

Di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur terdapat program perencanaan rutin bagi guru untuk meningkatkan kompetensi paedagogik, sebagai berikut:

- a. Program penyusunan perangkat pembelajaran Penyusunan perangkat pembelajaran yang meliputi RPP atau lesson plan, silabus pembelajaran, program tahunan, program semester dan kalender pendidikan dilaksanakan secara rutin setiap awal semester. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi kebijakan pemerintah yang sering berubah-ubah dalam menetapkan kurikulum yang berlaku.
- b. Program Workshop atau pelatihan internal dan eksternal bagi guru Perencanaan pengelolaan PBM menjadi kendali yang amat penting dimana capaian sasaran mutu terhadap kualitas proses belajar mengajar sekaligus nilai tingkat kompetensi guru akan terukur di dalamnya. Secara umum guru dapat menyelesaikan administrasi mengajarnya dengan tepat waktu karena waka kurikulum memberikan batas waktu penyelesaian sebelum pelaksanaan workshop kesiapan mengajar. Selain program pengelolaan PBM, kepala sekolah dengan koordinasi dari waka kurikulum bekerjasama dengan waka manajemen mutu merencanakan program-program pendidikan dan pelatihan (diklat) baik di lingkungan internal maupun eksternal.

Perencanaan program diklat adalah bagian dari peningkatan dan pengembangan SDM di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan Terhan (2011:15) bahwa salah satu langkah pengembangan pendidikan yang dilaksanakan oleh seorang pemimpin adalah melaksanakan pengembangan staf. Penelitian Makhfud (2010) juga memiliki relevansi dalam menyajikan hasil temuannya tentang pengembangan pendidikan yang dilakukan kepala sekolah, salah satunya adalah mengikutsertakan guru dalam diklat,

seminar maupun workshop. Program-program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur sebagai berikut:

- a) Program penempatan kelas sesuai kompetensi dan kecakapan yang dimiliki guru. Kepala sekolah dan tim kurikulum secara rutin melakukan supervisi untuk menilai ketepatan tugas pokok dan fungsi kinerja guru berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing individu. Penempatan kelas sesuai kompetensi dan kecakapan yang dimiliki guru sangat penting untuk mendukung kelancaran proses kegiatan belajar mengajar, memudahkan guru menjadi fasilitator dari materi yang disampaikan dan memudahkan siswa memahami materi pelajaran.
- b) Program Pelatihan Teknologi Informasi dan Komunikasi bagi Guru. Saat ini penguasaan guru terhadap TIK menjadi salah satu bagian yang penting dari peningkatan kompetensi profesional guru, mengingat segala sesuatu telah banyak dipermudah dengan teknologi, termasuk dalam proses kegiatan belajar mengajar. Perencanaan peningkatan mutu pembelajaran dari sisi kompetensi profesional guru merupakan bidang garap dari waka manajemen mutu.
- c) Program peer teaching bagi guru yang sebidang. Program peer teaching adalah program pelatihan belajar mengajar yang dilakukan guru sebidang, misalnya antar guru MIPA (guru Fisika, guru Kimia, guru Biologi). Program ini bertujuan mengevaluasi cara mengajar guru satu sama lain, saling bertukar ide pembuatan media mengajar termasuk juga menyeragamkan komponen-komponen penilaian dalam setiap materi pelajaran, agar guru tidak terjebak dalam subyektifitas penilaian. Dalam satu semester, program peer teaching bagi guru yang sebidang dilaksanakan selama 3-6 kali disesuaikan dengan kebutuhan guru. Meskipun program ini tidak diatur langsung oleh waka kurikulum, namun masing-masing koordinator guru bidang akan dimintai laporannya terhadap perkembangan program peer teaching inisiatif workshop persiapan mengajar yang dilaksanakan setiap awal semester.
- d) Program Rekrutmen dan Pendampingan Guru Baru. Proses rekrutmen bertujuan untuk memenuhi kebutuhan tenaga pendidik dan membawa dinamika baru dalam kegiatan belajar mengajar. Dalam proses rekrutmen guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur, calon guru harus memiliki standar kompetensi pendidikan minimal berasal dari LPTK. Berbagai perencanaan program peningkatan kompetensi guru yang dilaksanakan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur mengacu pada pedoman standar manajemen mutu ISO 9001:2008, visi misi dan tujuan sekolah, serta menyesuaikan dengan kebutuhan di lapangan. Hal ini sesuai dengan apa yang disajikan dalam penelitian Makhfud (2010) bahwa perencanaan yang dilakukan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur berdasarkan visi misi dan tujuan sekolah serta kebutuhan (*need assesment*).

## **2. Pengorganisasian Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik dan Kompetensi Profesional Guru**

MTsN 2 Tanjung Jabung Timur yang saat ini telah menjadi pilot project untuk kurikulum 2013 memiliki manajemen sekolah yang cukup terstruktur dan terorganisir. Dalam tugasnya, kepala sekolah dibantu oleh 4 wakil kepala sekolah, dengan 4 orang wakil kepala yang telah menjadi aturan dasar dari pemerintah (waka kesiswaan, waka kurikulum), 1 orang wakil kepala yang telah diatur dalam majelis MTsN 2 Tanjung Jabung Timur) Berikut adalah bentuk pengorganisasian kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur:

Identifikasi kualitas guru melalui angket kepuasan pelanggan. Untuk peningkatan kinerja guru terdapat angket yang disebar secara rutin tiap akhir semester yang di dalam ISO disebut dengan angket kepuasan pelanggan. Angket ini disebar pada wali murid saat penerimaan rapor dan diberikan kepada siswa menjelang UAS. Melalui angket, siswa dan wali murid dapat menyampaikan keluhan-keluhan atau kritik dan saran untuk sekolah dengan lebih leluasa. Kritik dan saran yang disampaikan bersifat umum, nantinya akan dipilah sesuai dengan bidang garap masing-masing.

Pengelolaan Program Pelaksanaan Belajar Mengajar (PBM) Pengelolaan program Pelaksanaan Belajar Mengajar (PBM) di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur merupakan tanggung jawab dan tugas dari waka kurikulum. Tugas dan tanggung jawab waka kurikulum ini berhubungan langsung dengan peningkatan kompetensi paedagogik guru. Waka kurikulum merancang dan mengembangkan program PBM, selanjutnya waka kurikulum berkoordinasi dengan guru terkait dengan pelaksanaan program PBM. Bersama dengan kepala sekolah, waka kurikulum memantau berlangsungnya program PBM dan turut mengevaluasi kinerja guru melalui format supervisi, PKG dan PKB.

Pengelolaan supervisi untuk guru Kepala sekolah dan tim kurikulum secara rutin melakukan supervisi untuk menilai ketepatan tugas pokok dan fungsi kinerja guru berdasarkan kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing. Saat ini pemerintah juga telah menggulirkan kebijakan penilaian berupa PKG (Penilaian Kinerja Guru) yang dilaksanakan secara rutin dalam kurun waktu satu tahun, jika tidak ada perubahan yang signifikan atau masih berada di bawah standar maka ada PKB (Penilaian Kinerja Berkelanjutan). Adapun model evaluasi yang lama yaitu supervisi klinis akan dicangkokkan pada proses evaluasi Penilaian Kinerja Guru. Supervisi klinis pada prinsipnya sama dengan Penilaian Kinerja Guru, intinya mengevaluasi kinerja guru dan menemukan berbagai masalah untuk dapat dicari solusi yang paling tepat sehingga ke depan kinerja guru menjadi lebih baik lagi.

Pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur dan berhubungan langsung dengan kompetensi guru adalah pengelolaan proses belajar mengajar (PBM). Kepala sekolah melimpahkan tugas dan tanggung jawab mengelola PBM kepada waka kurikulum yang meliputi 1) merancang dan mengembangkan program PBM, 2) memverifikasi dan memvalidasi program diklat, 3) mengkoordinasikan perencanaan program

PBM, 4) memantau proses PBM, dan 5) mengkoordinir pelaksanaan evaluasi PBM. Tugas-tugas yang dijalankan waka kurikulum ini dikoordinasikan dengan kepala sekolah dan berhubungan langsung dengan proses kerja guru. Hasil dari proses pengelolaan PBM nantinya akan disampaikan kepada seluruh manajemen pada setiap rapat akhir semester. Kepala sekolah sebagai pucuk pengendali manajemen memiliki tanggung jawab untuk mengorganisir struktural sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, bentuk pengorganisasiannya meliputi: Identifikasi kualitas guru melalui pelaksanaan diklat. Pengelolaan pelaksanaan diklat merupakan tugas dan tanggung jawab dari waka kurikulum. Dalam tugas dan tanggung jawabnya, waka kurikulum berwenang untuk merencanakan program diklat, memverifikasi dan memvalidasi bahan ajar, serta mengorganisasi pelaksanaan program PBM. Dalam mengelola pelaksanaan diklat internal guru, waka kurikulum berkerjasama dengan waka sarana prasarana, waka kesiswaan, waka manajemen mutu dan majlis pengembangan SDM MTsN 2 Tanjung Jabung Timur. Untuk memantau proses pelaksanaan diklat, guru piket bekerjasama dengan koordinator pelaksana tata usaha membantu waka kurikulum memantau peserta diklat dan mendata peserta diklat yang berhalangan hadir.

### **3. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Sistem manajemen yang telah diatur dan disusun sedemikian rupa oleh kepala sekolah beserta para waka, semuanya akan mengarah pada pelaksanaan dan aktivitas yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai target-target dari program rangkaian capaian mutu sekolah. Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Paedagogik Guru. Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik guru adalah sebagai berikut:

Dukungan kepala sekolah terhadap guru dalam pelaksanaan rapat wali murid di triwulan dan akhir semester. Salah satu aktualisasi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi paedagogik guru adalah turut berperan langsung dalam setiap pertemuan wali murid dengan pihak sekolah. Hal ini bertujuan untuk memberikan dukungan secara langsung kepada guru agar lebih optimal memahami kebutuhan peserta didik. Seperti pertemuan wali murid kelas IX dimana putra/putrinya akan bersiap menghadapi UAN, kepala sekolah turut menjadi pemateri untuk memberikan informasi seputar UAN dan persiapan yang dilakukan, sehingga wali murid memahami apa saja program-program sekolah dalam mempersiapkan UAN sekaligus turut mendukung suksesnya pelaksanaan UAN di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur.

2) Dukungan kepala sekolah terhadap guru untuk menghadirkan wali murid jika terdapat masalah belajar siswa. Kebutuhan untuk memahami peserta didik tidak hanya sebatas pada bagaimana guru memberikan materi secara luas dan mendalam kepada peserta didik, tetapi juga mampu mengatasi berbagai permasalahan yang kurang mendukung proses belajar siswa. Misalnya jika siswa memiliki nilai di bawah rata-rata secara berturut-turut terhadap mata pelajaran tertentu, kenakalan siswa atau. Kepala sekolah bekerjasama dengan guru BP, guru mata pelajaran dan wali kelas menghadirkan wali murid jika terdapat masalah belajar siswa.

Dalam hal ini kepala sekolah berperan sebagai fasilitator atas penyelesaian masalah siswa. Apa yang dilaksanakan kepala sekolah menegaskan pendapat Mulyasa (2007:26) yang

menyatakan bahwa salah satu layanan yang dapat diwujudkan kepala sekolah agar pelanggan puas yaitu memberikan perhatian penuh kepada peserta didik (*emphaty*) dan cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik (*responsiveness*). Keterlibatan kepala sekolah secara langsung dalam perkembangan peserta didiknya akan berdampak positif, khususnya dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan pendidikan (siswa dan orang tua) dan pihak-pihak yang berkepentingan dengan lembaga pendidikan (masyarakat dan jajaran instansi lainnya). Peningkatan kompetensi profesional guru adalah tugas dan tanggung jawab guru meningkatkan dan mengembangkan diri untuk memperluas keilmuannya sebagai upaya guru mewujudkan kepuasan pelanggan. Berikut adalah beberapa bentuk pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru:

1) Pelaksanaan pendidikan dan latihan (diklat) untuk guru MTsN 2 Tanjung Jabung Timur cukup intensif mengadakan berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang bersifat internal untuk meningkatkan profesionalisme guru, seperti diklat administrasi guru, workshop pembelajaran, diklat *microteaching*, kelompok diskusi guru mapel (*peer teaching*), hingga seminar-seminar internal yang bertujuan mengkualitaskan kinerja guru di lingkungan sekolah. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti guru tidak hanya bersifat internal, tetapi mayoritas guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur juga telah mengikuti diklatdiklat pembelajaran yang diselenggarakan pihak luar sekolah seperti MTsN 2 Tanjung Jabung Timur, mulai dari tingkat daerah hingga ke tingkat wilayah. Kepala Sekolah dalam hal ini juga secara langsung turut serta memberikan arahan, ilmu dan motivasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari penyelenggaraan diklat.

2) Dukungan kepala sekolah untuk guru yang melanjutkan studi keilmuannya Dalam rangka mendukung guru untuk memperdalam keilmuannya, kepala sekolah memberikan izin kepada guru untuk melanjutkan studi sesuai dengan mata pengajaran. Dengan syarat, studi yang ditempuh guru tidak mengganggu proses belajar mengajar di sekolah dan tugas jabatan struktural yang diamanahkan. Kelanjutan studi mutlak dilakukan oleh guru, khususnya guru yang memiliki ketidaksamaan latar belakang pendidikan dengan mata pengajaran yang diampu di lembaga, mengingat latar belakang pendidikan yang linear dengan mata pengajaran adalah salah satu syarat dari pilot project kurikulum 2013. Kepala sekolah berharap dengan program guru melanjutkan studi, dalam masa 3-5 tahun yang akan datang guru atau tenaga edukatif di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur semuanya telah berasal dari LPTK (Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan).

3) Dukungan kepala sekolah dalam program pengembangan kompetensi guru Kepala sekolah bekerjasama dengan waka manajemen mutu dan waka kurikulum mendukung program pengembangan kompetensi untuk guru dengan mendata peta kompetensi tenaga edukatif berdasarkan klasifikasi bakat dan potensinya. Jadi waka kurikulum tidak hanya memberikan masukan kepada kepala sekolah tentang peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan secara umum, namun juga memberikan masukan data tenaga edukatif kepada kepala sekolah untuk mengikuti program pengembangan kompetensi.

Bentuk program pengembangan kompetensi seperti mengikutsertakan guru dalam berbagai kompetisi, mengikutsertakan guru dalam berbagai program pendidikan dan pelatihan, study banding, dan sebagainya. Pelaksanaan program diklat yang dijalankan.

Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Peningkatan kompetensi profesional guru adalah tugas dan tanggung jawab guru meningkatkan dan mengembangkan diri untuk memperluas keilmuannya sebagai upaya guru mewujudkan kepuasan pelanggan. Berikut adalah beberapa bentuk pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru: 1) Pelaksanaan pendidikan dan latihan (diklat) untuk guru MTsN 2 Tanjung Jabung Timur cukup intensif mengadakan berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan (diklat) yang bersifat internal untuk meningkatkan profesionalisme guru, seperti diklat administrasi guru, workshop pembelajaran, diklat *microteaching*, kelompok diskusi guru mapel (*peerteaching*), hingga seminar-seminar internal yang bertujuan mengkualitaskan kinerja guru di lingkungan sekolah. Kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diikuti guru tidak hanya bersifat internal, tetapi mayoritas guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur juga telah mengikuti diklat/diklat pembelajaran yang diselenggarakan pihak luar sekolah seperti MTsN 2 Tanjung Jabung Timur, mulai dari tingkat daerah hingga ke tingkat wilayah. Kepala Sekolah dalam hal ini juga secara langsung turut serta memberikan arahan, ilmu dan motivasi sesuai dengan kebutuhan dan tujuan dari penyelenggaraan diklat.

2) Dukungan kepala sekolah untuk guru yang melanjutkan studi keilmuannya Dalam rangka mendukung guru untuk memperdalam keilmuannya, kepala sekolah memberikan izin kepada guru untuk melanjutkan studi sesuai dengan mata pengajaran. Dengan syarat, studi yang ditempuh guru tidak mengganggu proses belajar mengajar di sekolah dan tugas jabatan struktural yang diamanahkan. Kelanjutan studi mutlak dilakukan oleh guru, khususnya guru yang memiliki ketidaksamaan latar belakang pendidikan dengan mata pengajaran yang diampu di lembaga, mengingat latar belakang pendidikan yang linear dengan mata pengajaran adalah salah satu syarat dari pilot project kurikulum 2013.

Kepala sekolah berharap dengan program guru melanjutkan studi, dalam masa 3-5 tahun yang akan datang guru atau tenaga edukatif di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur semuanya telah berasal dari LPTK (Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan). 3) Dukungan kepala sekolah dalam program pengembangan kompetensi guru Kepala sekolah bekerjasama dengan waka manajemen mutu dan waka kurikulum mendukung program pengembangan kompetensi untuk guru dengan mendata peta kompetensi tenaga edukatif berdasarkan klasifikasi bakat dan potensinya. Jadi waka kurikulum tidak hanya memberikan masukan kepada kepala sekolah tentang peningkatan mutu dan pelayanan pendidikan secara umum, namun juga memberikan masukan data tenaga edukatif kepada kepala sekolah untuk mengikuti program pengembangan kompetensi.

Bentuk program pengembangan kompetensi seperti mengikutsertakan guru dalam berbagai kompetisi, mengikutsertakan guru dalam berbagai program pendidikan dan pelatihan, study banding, dan sebagainya. Pelaksanaan program diklat yang dijalankan peralihan dari format

lama ke format baru. Selain pengawasan melalui supervisi klinis, manajemen lembaga juga mengadakan monitoring rutin secara berjenjang. Misalnya setelah menyusun perangkat pembelajaran dalam proses pelaksanaannya ada yang namanya proses monitoring atau supervisi MTsN 2 Tanjung Jabung Timur memiliki supervisi berjenjang yaitu: (a) Supervisi dari kepala sekolah (b) Supervisi dari pengawas Madrasah (c) Supervisi dari majelis Guru MTsN 2 Tanjung Jabung Timur senior dari proses supervisi tersebut, akan ada masukan masukan yang nantinya menjadi sebuah catatan. Oleh karena itu untuk silabus, promes dan prota para guru di MTsN 2 Tanjung Jabung Timur tidak menjilid perangkat mengajar di awal semester, tetapi akan dijilid setelah proses supervisi selesai dilaksanakan (biasanya dibendel di akhir semester) Pengawasan yang dijalankan kepala sekolah adalah bagian dari fungsi utama kepala sekolah sebagai supervisor.

Menurut Mulyasa (2007:98) kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi secara berkala untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran. Bentuk pengawasan (controlling) yang dilaksanakan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur dalam meningkatkan kompetensi paedagogik meliputi 1) pengawasan kinerja harian guru di sekolah, 2) pengawasan kinerja guru melalui supervisi klinis, Penilaian Kinerja Guru dan Penilaian Kinerja Berkelanjutan. Pengawasan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Berkenaan dengan peningkatan kemampuan guru dalam memperdalam ilmu dan memahami materi pengajaran dengan lebih mendalam, kepala sekolah memiliki beberapa kegiatan monitoring atau pengawasam terhadap kinerja guru sebagai berikut:

1) Monitoring pelaksanaan diklat Sebagai bagian dari tugas dan tanggung jawabnya, kepala sekolah melakukan pemantauan di seluruh unit kerja yang berada di bawah kendali manajemennya, tanpa terkecuali pemantauan diklat yang dilakasnakan untuk guru sebagai upaya untuk meningkatkan keprofesionalan kinerjanya, sehingga materi pengajaran yang disampaikan untuk peserta didik dapat lebih optimal, efektif dan tersistem. 2) Monitoring peerteaching Program ini bertujuan mengevaluasi cara mengajar guru satu sama lain, saling bertukar ide pembuatan media mengajar termasuk juga menyeragamkan komponen-komponen penilaian dalam setiap materi pelajaran, agar guru tidak terjebak dalam subyektifitas penilaian. Program ini memang tidak langsung dievaluasi secara terbuka oleh waka kurikulum, namun kepala sekolah pada praktiknya akan memantau proses *peer teaching secara acak*. Hasil pengukuran dari program peerteaching ini akan menjadi catatan khusus untuk kemudian dievaluasi kelemahan dan kekuatannya dalam rapat terbuka, dimana seluruh unit kerja termasuk guru turut di dalamnya.

3) Monitoring izin studi guru Dalam memonitoring guru yang sedang melaksanakan ijin belajar, kepala sekolah akan melaksanakan kroscek khususnya pada waka kurikulum dan guru piket Guru yang disiplin dan berprestasi tentu akan mendapat apresiasi dari sekolah, sedangkan guru yang tidak tertib prosedur akan mendapat sanksi sebagai pembelajaran pada kinerja guru selanjutnya (Hasil wawancara dengan kepala sekolah MTsN 2 Tanjung Jabung Timur, 12 Januari 2022). Kontrol yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya sebatas pada program-program pembinaan dan pengembangan kompetensi guru secara internal, tetapi juga

eksternal seperti melanjutkan studi baik untuk penyetaraan maupun untuk pengembangan ilmu yang telah dimiliki sebelumnya. Salah satu prinsip pelaksanaan profesi keguruan yang dijabarkan dalam pasal 7 UU 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen (dalam Munawir, 2010:17) adalah memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat. Artinya sebagai seorang guru dengan profesi mendidik, dibutuhkan pengembangan ilmu yang seluas-luasnya tanpa batasan waktu karena pendidikan adalah hak bagi setiap individu. Agar tugas belajar dan tugas mengajar guru tidak tumpang tindih, para guru wajib berdiskusi untuk menata kembali jadwal mengajar masing-masing. Kepala sekolah bekerjasama dengan waka kurikulum melaksanakan monitoring absensi izin guru untuk tugas belajar dan memastikan kondisi proses belajar mengajar tetap berjalan dengan baik, proses monitoring bertujuan agar tugas belajar guru lebih terkontrol tanpa harus mengorbankan tugas mengajar di sekolah.

### **C. Kesimpulan**

Berdasarkan uraian di atas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa Manajemen yang dilakukan kepala sekolah tidak hanya sebatas pada program-program pembinaan dan pengembangan kompetensi guru secara internal, tetapi juga eksternal seperti melanjutkan studi baik untuk penyetaraan maupun untuk pengembangan ilmu yang telah dimiliki sebelumnya. Salah satu prinsip pelaksanaan profesi keguruan yang dijabarkan dalam pasal 7 UU 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen (dalam Munawir, 2010:17) adalah memiliki kesempatan untuk mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan belajar sepanjang hayat. Artinya sebagai seorang guru dengan profesi mendidik, dibutuhkan pengembangan ilmu yang seluas-luasnya tanpa batasan waktu karena pendidikan adalah hak bagi setiap individu.

Agar tugas belajar dan tugas mengajar guru tidak tumpang tindih, para guru wajib berdiskusi untuk menata kembali jadwal mengajar masing-masing. Kepala sekolah bekerjasama dengan waka kurikulum melaksanakan monitoring absensi izin guru untuk tugas belajar dan memastikan kondisi proses belajar mengajar tetap berjalan dengan baik, proses monitoring bertujuan agar tugas belajar guru lebih terkontrol tanpa harus mengorbankan tugas mengajar di sekolah. Dengan menjalankan manajemen yang tepat dalam mengelola peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah mampu mengupayakan solusi dan pembinaan tindak lanjut kepada guru sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada dan mempertahankan poin-poin prestasinya. Kepala sekolah juga mampu menetapkan standar manajemen mutu yang tepat khususnya standar kinerja guru di lingkungan internal lembaga pendidikan MTsN 2 Tanjung Jabung Timur.

**Daftar Pustaka**

- Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Ara dan Imam Machali Hidayat, *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba, 2012.
- Engkoswara. *Paradigma Manajemen Pendidikan Menyongsong Otonomi Daerah*. Bandung: Yayasan Amal Keluarga, 2001.
- Hasibuan, M.S.P.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sinar Grafika Offset, 2008.
- Mulyasa, E., *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mustaqim, *Psikologi Pendidikan*. Semarang: Pustaka Pelajar, 2001.
- Marselus Payong R., *Sertifikasi Profesi Guru Konsep Dasar, Problematika, dan Implementasinya*. Jakarta: Indeks, 2011.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah - Teori Dasar dan Praktik*. Bandung: PT Refika Aditama, 2008.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.
- Sugiyono. *Metode dan Penelitian Kuantitatif dan R&D*. Bandung : ALFABETA, 2007.
- Syaroni. *Pengaruh Kinerja Kepemimpinan dan Manajemen Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Brebes*:Universitas Negeri Semarang, 2007
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2008.
- Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang *Guru Dan Dosen*.