



## PERAN KEPEMIMPINAN DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU MADRASAH ALIYAH DI PROVINSI BENGKULU

*KHAIRIAH<sup>1</sup>*

<sup>1</sup>khairiah@iainbengkulu.ac.id

<sup>1</sup>Institut Agama Islam Negeri Bengkulu  
Jl. Raden Fatah, Bengkulu, Indonesia

### **Abstract: The Role of Leadership in Efforts to Improve Competency of Madrasah Aliyah Teachers in Bengkulu Province**

Teacher competence has not increased even though there is a certification policy. Leadership is a solution as a mediator in providing justification, learning agent, facilitator, motivator, engineer and inspiration for teachers and students in the interests of teacher competence. The purpose of writing is to describe efforts to improve teacher competence using descriptive qualitative methods. The components that become benchmarks are teacher behavior and leadership in carrying out their main duties, functions and responsibilities as educators. The results of research on the Teacher Competency Improvement Training (PKG) show that teacher competence is not as expected, namely showing pre-test scores of 39, 48 and posttests 44, 49. Leadership has a strategic role in efforts to improve teacher competence, collaborating with institutions for understanding the quality of achievement teacher competence in an effort to achieve increased teacher competence.

**Keyword:** Role; Leadership; Effort; Improvement; Teacher Competence.

### **Abstrak: Peran Kepemimpinan Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah Aliyah Di Provinsi Bengkulu**

Kompetensi guru belum terjadi peningkatan meskipun telah ada kebijakan sertifikasi. Kepemimpinan menjadi solusi sebagai mediator dalam memberikan justifikasi, agen pembelajaran, fasilitator, motivator, perekayasa dan inspirator bagi guru dan peserta didik dalam kepentingan kompetensi guru. Tujuan penulisan untuk mendeskripsikan upaya peningkatan kompetensi guru dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif. Komponen yang menjadi tolok ukur adalah perilaku guru dan kepemimpinan dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya sebagai pendidik. Hasil penelitian pada Diklat Peningkatan Kompetensi Guru (PKG) menunjukkan bahwa kompetensi guru belum sesuai yang diharapkan yaitu menunjukkan nilai pre test 39, 48 dan post test 44, 49. Kepemimpinan memiliki peran strategis dalam upaya peningkatan kompetensi guru, menjalin kerjasama dengan lembaga pemahaman mutu pencapaian kompetensi guru dalam upaya pencapaian peningkatan kompetensi guru.

**Kata Kunci:** Peran; Kepemimpinan; Upaya; Peningkatan; Kompetensi Guru.

*To cite this article:*

Khairiah, K. (2020). Peran Kepemimpinan Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru Madrasah Aliyah Di Provinsi Bengkulu. *At-Ta'lim: Media Informasi Pendidikan Islam*, 19(1), 91-110. <http://dx.doi:10.29300/atmipi.v19.i1.3685>

**A. PENDAHULUAN**

Peran kepemimpinan yang selama ini dianggap sebagai solusi bagi pendidikan di era teknologi informasi dewasa ini, teknologi menjadi dewa, yang sebelumnya tidak diterima kehadirannya karena teknologi dianggap merusak nilai dan moral bangsa ( daryanto Setiawan, 2017). Kompetensi guru saat ini menunjukkan kondisi kurang baik, hasil Uji Kompetensi Awal (UKA) Tahun 2012 hanya 42, 22 belum memenuhi standar 75 (K. Khairiah & Sirajuddin, 2019). Pelaksanaan tugas utama seperti pembelajaran belum optimal (Ali Sadikin, 2020). Data Uji Kompetensi Guru (UKG) Mandrasah Aliyah di Provinsi Bengkulu menunjukkan nilai 53, 76. Hasil pendidikan dan latihan Peningkatan Kompetensi Guru (PKG) menunjukkan nilai *pre test* 39, 48 dan *post test* 44, 49. Kebijakan sertifikasi bagi guru belum berhasil meningkatkan kompetensi guru (K. Khairiah & Zakaria, 2019). Sebagaimana data Bidang Pendidikan Madrasah menunjukkan 60% guru madrasah negeri termasuk kategori belum layak dan angka menjadi 80% pada madrasah swasta. Sedangkan yang masuk layak tapi salah profesi sebanyak 20% pada madrasah negeri dan 20% yang betul-betul layak dan sesuai profesi studi yang diajarkan (A. R. Setiawan, 2019). Sehingga di era teknologi informasi yang serba transparansi ini telah memungkinkan kepemimpinan madrasah berperan sebagai mediator dalam memberikan *justifikasi*, agen pembelajaran (*learning agent*), fasilitator, motivator, pemacu, perekayasa dan pemberi inspirasi pembelajaran bagi guru dan peserta didik demi kepentingan kompetensi guru (Bhargava & Pathy, 2011).

Studi tentang hubungan peran kepemimpinan dengan peningkatan kompetensi guru selama ini menunjukkan kecenderungan bersifat evaluasi kondisi mutu guru dan dampaknya, *Pertama*, studi memotret akibat kebijakan

tentang kompetensi guru terhadap mutu madrasah (Ekosiswoyo, 2016), Abad 21 merupakan abad persaingan/mutu, dan kompetitif dapat diperoleh dalam pendidikan bermutu (Masino & Niño-Zarazúa, 2016). *Kedua*, kompetensi diukur dari perspektif pengguna pendidikan (Boyatzis & Boyatzis, 2008). *Ketiga*, kompetensi dilihat dari kemampuan, keahlian pada bidang tertentu berdasarkan pengalaman berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap (Bhargava & Pathy, 2011). Kompetensi guru sebagai pendidik, pengajar, pembimbing, pelatih, penasehat, pembaharu, model dan teladan, pribadi, peneliti, pendorong kreativitas, pembangkit pandangan, pekerja rutin, pemindah kemah, pembawa cerita, aktor, emansipator, evaluator, pengawet dan kulminator (Laelasari, 2013). Ketiga kecenderungan studi tersebut, belum membicarakan salah satu faktor penting dalam pengembangan pendidikan yakni peran kepemimpinan sebagai jawaban atas masalah kompetensi guru.

Tulisan ini bertujuan untuk melengkapi kekurangan dari studi yang ada, dengan mengkaji secara khusus peran kepemimpinan sebagai solusi dalam meningkatkan kompetensi guru, seperti; (1) kemampuan mengelola pembelajaran (mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi); (2) kemampuan personal (mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa); (3) kemampuan profesional (kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan keterampilan); dan (4) kemampuan sosial (mengelola hubungan kemasyarakatan), Sebagaimana data Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu (2014) menunjukkan nilai rata-rata 53,76, belum memenuhi target rata-rata 5,5 - 8,0. Diskusi secara khusus menyangkut tiga hal yaitu, *pertama*, bagaimana peran kepemimpinan mengawal program kompetensi pedagogic, kepribadian, profesional dan social sebagai dasar penilaian Uji Kompetensi Guru (UKG), *kedua*, bagaimana peran kepemimpinan lembaga dalam upaya peningkatan kompetensi dan sertifikasi guru, *ketiga*, bagaimana peran madrasah melalui KKG dan MGMP sebagai wada

pengembangan profesi guru dalam melakukan kegiatan yang bermanfaat bagi profesi guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

Tulisan ini didasarkan pada argument bahwa peran kepemimpinan merupakan faktor kunci sukses dalam mewujudkan sumberdaya manusia dan madrasah yang berkompeten melalui peran fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian/pengawasan, dalam persiapan UKG, dan proses pengelolaan sertifikasi guru.

## **B. METODE**

Penelitian tentang peran kepemimpinan dalam upaya mewujudkan kompetensi guru bersifat kualitatif yang didasarkan pada data pengalaman dan berita online yang dipilih secara random berdasarkan tema berita yang memenuhi kriteria focus penelitian yakni menyangkut kendala guru dalam upaya peningkatan kompetensi. Kendala guru mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi social, selain dikelompokkan berdasarkan tema yang relevan, data dan berita diseleksi mencakup pengalaman guru yang merefleksikan adanya kesulitan yang dialami oleh guru. Dengan demikian kesulitan guru dalam pengembangan diri mencakup kompetensi pedagogic, kompetensi kepribadian, kompetensi professional dan kompetensi sosial sebagai dasar penilaian Uji Kompetensi Guru (UKG)

Data pemetaan berita dan data wawancara diklasifikasi secara tematis untuk mempertegas tipe kesulitan yang dialami guru dalam upaya peningkatan kompetensi. Klasifikasi data dilakukan selain selain atas dasar tema juga dengan mempertimbangkan aspek-aspek yang mencakup kontek perbedaan pengalaman dianalisis signifikansinya berdasarkan parameter yang berlaku, seperti gender, dan kategori madrasah.

Data dianalisis melalui tiga tahapan yaitu restatemen data, deskripsi data, dan interpretasi data. Restatemen dilakukan dengan mengacu pada kutipan-kutipan wawancara berdasarkan sudut pandang guru. Deskripsi data dilakukan menyangkut tipologi kesulitan-kesulitan guru dalam peningkatan kompetensi.

Interpretasi data dengan melakukan reduksi seperti menggolongkan, menajamkan, mengarahkan dan mengorganisasi, kemudian dilakukan verifikasi dengan penyederhanaan dan pengkategorian data, kemudian verifikasi ulang dan dinyatakan kembali data yang dianggap penting, diskripsikan, diterjemahkan dari bahasa sumber ke bahasa sasaran, kemudian menggambarkan konstektual dan rasional kondisi peran kepemimpinan dalam mengawal program kompetensi sebagai dasar penilaian Uji Kompetensi Guru (UKG), dan sertifikasi guru. Ketiga tahapan analisis tersebut menjadi dasar penarikan kesimpulan, dengan menggunakan narasi secara jelas dengan paragraph-paragraph.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### C.1. PERAN KEPEMIMPINAN MENGAWAL PROGRAM KOMPETENSI SEBAGAI DASAR PENILAIAN UKG

Untuk mempercepat pencapaian guru yang kompeten harus didukung oleh peran kepemimpinan yang efektif, sebagaimana Anoraga menyebutkan kepemimpinan mempengaruhi guru, melalui komunikasi (Adham & Lundqvist, 2015). Sehingga jika peran kepemimpinan tinggi, maka kompetensi guru menjadi tinggi (Pierce et al., n.d.). Kepala madrasah bertanggungjawab atas segala kinerjanya, sekaligus mendorong, memberikan kewenangan kepada para pengikutnya, dalam proses mewujudkan tujuan (Romanda Annas Amrullah, 2017). Kesuksesan Madrasah Aliyah di Bengkulu tidak luput dari teori kepemimpinan yang mempengaruhi bawahannya dalam pelaksanaan visi, misi atau tujuan (Ekosiswoyo, 2016).

Kepemimpinan madrasah adalah kunci utama penggerak pengendalian dalam konsep pemimpin dan pembimbing (Dwirosanti, 2017), melalui pemberdayaan manajemen efektif pada fungsi *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (H. Khairiah, 2016). Kepemimpinan Madrasah Aliyah dituntut sesuai UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, untuk berinovasi dengan wilayah dinamika kebutuhan masyarakat (K. Khairiah, 2018). Meliputi

kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, kemampuan yang mencerminkan kepribadian seperti mantap, stabil dan berakhlak mulia, social dan professional diperoleh melalui pendidikan profesi.

Sebagaimana hasil penelitian mandiri (Khairiah, 2017). Analisis frekuensi kompetensi pedagogic, kepribadian, professional, dan kompetensi social menunjukkan. *Pertama*, Analisis data frekuensi kompetensi pedagogik guru madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu menunjukkan telah memiliki karakteristik guru seperti; aspek fisik, intelektual, sosial, emosional, moral dan latar belakang sosial budaya peserta didik, dan guru telah menguasai teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, telah mengembangkan kurikulum K-13. Sebagaimana Suhandani menyebutkan mengembangkan kegiatan pembelajaran yang mendidik, mengembangkan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta, dan telah mampu melakukan penilaian dan evaluasi (Suhandani & Kartawinata, 2014).

*Kedua*, Analisis data kompetensi kepribadian menunjukkan bahwa guru Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu telah melaksanakan tugas keprofesionalannya sesuai UU No. 14 Tahun 2005, telah memiliki kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. PP No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, seperti telah memiliki kepribadian. Sebagaimana Abdullah (2019) menyebutkan guru telah memiliki kepribadian mantap dan stabil, bertindak sesuai agama, hukum dan social. (Abdullah et al., 2019). Dengan demikian peran kepala madrasah sebagai kepemimpinan dapat mempengaruhi dan membimbing guru untuk mengimplementasikan tujuh kualitas dan fungsi guru yaitu antusiasme, integritas, ketangguhan, keadilan, kehangatan, kerendahan hati, percaya diri.

*Ketiga*, Analisis kompetensi professional menunjukkan bahwa guru telah mampu mengelola dirinya dalam melaksanakan tugas sehari-hari, mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan melaksanakan tugas secara

optimal, memiliki kemampuan mengembangkan kepribadian peserta didik, khususnya intelektualnya, serta membawa peserta didik menjadi anggota masyarakat Indonesia berdasarkan Pancasila (Laelasari, 2013). Memiliki kemampuan melaksanakan tugas mengajar dengan baik dan berhasil (Romanda Annas Amrullah, 2017). Keberhasilan guru dikarenakan kepemimpinan madrasah memiliki kekuatan aspirasional, semangat dan moral yang kreatif mempengaruhi guru berprestasi (Sulfemi, 2019). Dan memenuhi kompetensinya (Steven L. McShane dan Marry Ann Von Glinow, 2008). Kepemimpinan madrasah; mempengaruhi, memotivasi guru berkontribusi terhadap efektivitas dalam memenuhi persyaratan kemampuan dasar guru profesional (Alcorn, B., Christensen, G., & Kapur, D. (2015). Proses membimbing pengikut ke arah, mengejar visi, misi dan tujuan seperti: membuat program, melaksanakan dan mengevaluasi program, untuk pemenuhan kewajiban guru profesional, sesuai UU No. 14 Tahun 2015 Tentang Guru dan Dosen. Sebagaimana Michael Armstrong menyebutkan *Leadership is the process of getting people to do their best to achieve a desired result* (Michael Armstrong, 2009). Peran kepemimpinan dalam proses pencapaian guru profesional dan kompeten (Laelasari, 2013). Kepemimpinan berkualitas, memiliki kemampuan memimpin orang biasa untuk mencapai hasil yang luar biasa.

*Keempat*, Analisis data peran kepemimpinan dalam upaya peningkatan kompetensi sosial guru Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu menunjukkan kepala madrasah Aliyah telah berperan memotivasi guru berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar sebagaimana disebutkan (Ashsiddiqi, 2012). Mampu beradaptasi di tempat bertugas yang memiliki keragaman sosial budaya (K. Khairiah, 2020). Sebagaimana Mulyasa menyebutkan kompetensi social seperti dapat berkomunikasi baik lisan, tulisan, insyarat maupun teknologi informasi, bergaul secara efektif, dan santun dengan peserta didik, teman sejawat, tenaga kependidikan, orang tua/wali dan

masyarakat (Mulyasa, 2009; Lesilolo, H. J., 2012). Berkomunikasi secara empati dan santun dengan masyarakat luas (Mukhlisin, 2019). Dengan demikian kepemimpinan kepala madrasah Aliyah dituntut berperan memotivasi guru untuk lebih terampil, dan cakap dalam menyelesaikan jika terjadi masalah dalam hubungan antar masyarakat.

Peran kepemimpinan Madrasah Aliyah di Provinsi Bengkulu telah memiliki kemampuan dasar, sebagaimana Ismail menyatakan guru memiliki (sepuluh) kemampuan dasar, yaitu; menguasai bahan, mengelola program belajar, mengelola kelas, menguasai media atau sumber belajar, menguasai landasan kependidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, menilai prestasi siswa, mengenal fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan, mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah, dan memahami prinsip-prinsip dan menafsirkan hasil penelitian untuk keperluan pendidikan dan pengajaran (Ismail, 2015). Selain hal tersebut hasil penelitian (Khairiah, 2017) menunjukkan kepala madrasah Aliyah telah berperan mempengaruhi guru untuk lebih cakap, memiliki kemampuan, pengetahuan, keterampilan dalam proses pembelajaran sebagai guru yang professional, sebagaimana Michael Armstrong and Stephen Taylor menyebutkan guru kompeten memiliki kemampuan seperti; (1) penguasaan materi ajar; (2) mengelola pembelajaran; (3) pengetahuan tentang evaluasi (Michael Armstrong and Stephen Taylor, 2014). Dan guru sudah bersikap dan bertindak obyektif dan proporsional dalam proses pembelajaran, memberlakukan peserta didik secara adil, bersikap dan bertindak obyektif, memberikan motivasi. Sebagaimana Mulyana, menyebutkan telah melibatkan peserta didik semaksimal mungkin dalam pembelajaran (Mulyasa, 2009; Jamari, 2011). Dengan senantiasa memberlakukan peserta didik secara proporsional dan adil.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh kepemimpinan madrasah Aliyah dalam mengatasi masalah kompetensi guru, baik melalui pendidikan dan latihan, workshop, sosialisasi dan seminar, musyawarah guru mata pelajaran

(MGMP) dan musyawarah kelompok kepala sekolah/madrasah (MKKS/MKKM), maupun pendidikan peningkatan kompetensi guru (PKG), demi pencapaian tujuan secara efektif (Tiswarni, 2019). Telah bekerjasama dengan Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru (PKG) 976 guru dibagi kedalam 4 gelombang setiap gelombang 244 guru. Sebelum pelaksanaan PKG dilakukan *pre test* (39,48) juga setelahnya dilakukan kembali *post test* (44,49) dengan materi test sama yaitu penilaian kinerja guru meliputi kompetensi pribadi, kompetensi profesional, kompetensi pedagogik dan kompetensi sosial hasilnya menunjukkan belum menggembirakan. Sebagaimana Nur Syam menyebutkan penilaian kinerja guru rata-rata 46,48, sedangkan target rata-rata 5,5 – 8,0 (Nur Syam, 2014). Dengan demikian nilai kinerja guru masih jauh dari harapan, sehingga memerlukan kehadiran peran kepemimpinan dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

#### **C.2. PERAN KEPEMIMPINAN LEMBAGA DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI DAN SERTIFIKASI GURU**

Kepala Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Bengkulu berperan sebagai pimpinan tinggi berada di wilayah, telah melaksanakan koordinasi dan kerjasama dengan instansi terkait, LPMP, LPTK, Dirjen Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan Peningkatan Mutu Pendidikan (PMP), kerjasama bidang pendidikan dan pelatihan untuk pengembangan profesionalisme guru terhadap tugas pembelajaran. Koordinasi dilakukan lebih intensif, kebutuhan masing-masing instansi terakomodasi dan yang ditawarkan LPMP dan P4TK sesuai kebutuhan masing-masing instansi. Sebagaimana Arif menyebutkan sinergis dan hambatan dalam meningkatkan profesionalisme guru sangat bervariasi, seperti; 1) hambatan dalam peningkatan kualifikasi guru adalah masalah dana, motivasi guru, lokasi madrasah, dan ketersediaan Perguruan Tinggi berkualitas; 2) distribusi guru kurang merata antara madrasah kota dan desa, dan antara madrasah bagus dan kurang bagus (Arief, M., 2018). Dalam mensikapi hal tersebut Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP).

Berfungsi, melaksanakan penjaminan mutu pendidikan di provinsi berdasarkan kebijakan Menteri Pendidikan Nasional, melakukan pemetaan mutu pendidikan, mengembangkan dan mengelola sistem informasi mutu pendidikan, melakukan supervisi satuan pendidikan dalam pencapaian standar mutu pendidikan nasional, dan fasilitasi sumberdaya pendidikan terhadap satuan pendidikan (Hidayati, 2019).

Berbagai upaya telah dilakukan dengan Kakanwil Kementerian Agama, melalui pemenuhan jam mengajar guru (24 jam/minggu) yaitu; 1) melakukan pemetaan guru menurut pendidikan, status sertifikasi dan penugasan guru pada setiap sekolah; 2) Pengawas Sekolah melakukan monitoring dan evaluasi (ME) mencakup pelaksanaan tugas Guru; dan 3) memberikan solusi bagi guru yang mengalami kesulitan pemenuhan 24 jam tatap muka per minggu dan melakukan pembinaan bagi guru yang melalaikan tugasnya; 4) menangani guru yang mengajar tidak sesuai (*mismatch*); 5) menetapkan model guru mata pelajaran serumpun, dan untuk mata pelajaran ujian nasional (UN), harus diajarkan guru sesuai latar belakang pendidikannya. Kerjasama Dinas Pendidikan dan Kantor Wilayah Kementerian Agama untuk memfasilitasi guru meningkatkan kopetensinya (Alawiyah, 2011).

Telah menjalin kerjasama dengan Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK). Bertugas melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai bidangnya. menyusun program pengembangan dan pemberdayaan pendidik dan tenaga kependidikan, meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan (P4TK) sebagai kepemimpinan Unit Pelayanan Teknis Kementerian pendidikan dan kebudayaan, mendorong program peningkatan kualifikasi pendidikan guru dengan melakukan sosialisasi atau pendidikan dan pelatihan guru mata pelajaran sesuai fokus pada program pemberian bantuan pembelajaran (Gary Yulk, 2010). seperti; mengevaluasi program dan fasilitasi peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, melaksanakan

penyusunan dan pengembangan program pembelajaran, serta mengelola informasi kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, menyusun program peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan seperti; pengembangan model-model peningkatan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan, mendorong guru berprestasi (Data Bidang Pendidikan Madrasah Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu, 2014).

Peran P4TK sebagai kepemimpinan lembaga penjaminan mutu melakukan Diklat PKG melalui KKG dan MGMP program bermutu seperti: strategi dan materi pembelajaran baru, pendalaman materi, serta pengembangan kurikulum dan memfasilitasi guru agar menguasai tata cara penulisan karya ilmiah dan Penelitian Tindakan Kelas (PTK), serta publikasi ilmiah. Hasil penelitian menunjukkan hambatan yang dihadapi adalah terbatasnya anggaran pelatihan, dan tidak mampu menjangkau seluruh kota/kabupaten. Dan program pengembangan diri seperti pemenuhan kewajiban publikasi ilmiah serta pengembangan kemampuan ilmiah, sehingga motivasi guru rendah untuk meneliti dan menulis. Ini dapat dilihat pada usul kenaikan pangkat guru, sulit menembus golongan kepangkatan IV/B (Khairiah, 2017). Kepala Bidang Pendidikan madrasah sebagai pemimpin mempengaruhi guru-guru di provinsi Bengkulu untuk memenuhi pengembangan diri dan publikasi ilmiah, kebutuhan pengurusan kepangkatan. Banyak guru terhenti kenaikan pangkatnya ke IV/b yang disebabkan karena tidak bisa memenuhi kewajiban publikasi ilmiah (Jerry H. Makawimbang). golongan IV/B sebesar 0,53%, IV/A sebesar 33,15%, III/D sebesar 24,79%, III/C sebesar 23,98, III/B sebesar 12,93, III/A sebesar 3,50% (Data Bidang Pendidikan Madrasah, 2017).

Peran Lembaga Pendidikan dan Tenaga Kependidikan (LPTK) sebagai kepemimpinan lembaga menunjukkan permasalahan yang dihadapi guru yaitu masih adanya guru belum memenuhi kualifikasi pendidikan strata 1 (S1). Sebanyak 24, 40% masih belum memenuhi kualifikasi minimal, yakni pendidikan S1 dan D4. Sebagaimana Hellriegel & Slocum menyebutkan

mengembangkan ide-ide dan visi, merangkul perilaku dalam membuat keputusan tentang manusia dan sumber daya lainnya (Hellriegel & Slocum, 2011). Kepala madrasah merupakan kunci sukses dalam pemenuhan kualifikasi pendidikan guru. Peran kepemimpinan sangat strategis dalam memenuhi kualifikasi pendidikan dan kompetensi guru. Imam Suprayogo kemajuan lembaga pendidikan tergantung pada pimpinannya. Lembaga pendidikan yang dipimpin oleh seorang yang cakap, banyak ide, dan inovatif maka maju demikian pula sebaliknya (Imam Suprayogo, 2013).

Peran strategis kepemimpinan dalam mempengaruhi proses pembelajaran guru dan mutu peserta didik, serta mutu pendidikan secara umum (Adham, R. S. & Lundquist, K. O., 2015). Kunci keberhasilan pendidikan terletak pada guru yang bermutu. Sebagaimana Yirda menyebutkan mutu guru sangat mempengaruhi prestasi siswa (Yirdaw, A. (2016). Kondisi mutu dan kompetensi guru di Indonesia masih rendah. data Nomor Urut Pegawai Tenaga Kependidikan (NUPTK) Tahun 2012, sebesar 2,971,204 guru di Indonesia (BPSDM, 2011). Hasil Uji Kompetensi Awal (UKA) sebesar 42,25 dengan nilai terendah 1,0 dan nilai tertinggi 97,0 (Suyanto. 2012). Sementara itu, terkait dengan kualitas pendidikan guru, dari jumlah guru tersebut masih terdapat sekitar 51% memiliki kualitas pendidikan setingkat S1 atau lebih, dan sisanya berpendidikan dibawah S1 (BPSDM, 2011). Selain itu, kompetensi guru dipengaruhi tingkat kesejahteraan, pendidikan, pelatihan, dan pembinaan. Oleh karena tingkat kompetensi guru bervariasi, maka kepemimpinan memiliki tuntutan untuk meningkatkan kompetensi guru, dengan melibatkan Pemerintah dan Pemerintah Daerah membina mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

### **C.3. PERAN KEPEMIMPINAN MADRASAH MELALUI KKG DAN MGMP SEBAGAI WADAH PENGEMBANGAN PROFESI GURU**

Analisis data menunjukkan bahwa peran Kepala Madrasah sebagai kepemimpinan telah melakukan kerjasama dengan berbagai kelompok dalam

mencapai tujuan. Memiliki kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, kekuatan moral kreatif, dan berprestasi dalam tujuan peningkatan kompetensi guru (Seaman, J. E., Allen, I. E., & Seaman, J. 2018). Memberikan dukungan anggaran, motivasi, yang cakap, kaya ide, dan inovatif dalam pengelolaan perencanaan, penganggaran, pengorganisasian, pengendalian, dan pemecahan masalah. Sebagai fungsi manajemen, penataan dan pemerataan guru Pegawai Negeri Sipil, ditempatkan sesuai bidang keprofesionalannya (Kunandar, 2007). Pengakuan kemampuan akademik dibuktikan ijazah atau sertifikat sesuai bidang keilmuan (Payong, M. R., 2011). Otoritas profesionalisme guru, etos kerja sebagai landasan orientasi berperilaku dalam tugas profesinya (Karsidi R., 2005). Professional dengan ijazah dan kecakapan, kemahiran guru (Runchana Pam Barger and Wheaton College, 2020). Sejalan dengan ungkapan Cooper, et al. Bahwa Kepala madrasah sebagai kunci sukses dengan kebijakan efektif (Cooper, J. M., et al., 2011; Sudarwan Danim, 2012). Telah melakukan berbagai bentuk kegiatan melalui KKG/MGMP dan program diklat khusus, seperti; mengadakan pendidikan dan pelatihan, workshop, dan pendampingan terkait dengan materi dan proses/metode pembelajaran, kinerja guru serta peningkatan profesi guru yang berkelanjutan, termasuk pengembangan diri dan publikasi ilmiah (Data Bidang Pendidikan Madrasah, 2014).

Peran Kepala Bidang Pendidikan Madrasah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi bekerjasama dengan Kepala Madrasah Aliyah se-provinsi Bengkulu, memberdayakan mengikutsertakan guru potensial dalam berbagai pendidikan dan latihan keprofesian, baik di pusat maupun di daerah. Selanjutnya dijadikan instruktur dalam pembinaan dan Diklat Kementerian Agama maupun sebagai pendamping dalam kegiatan di KKG, dan MGMP, seperti pembimbingan pembelajaran untuk meningkatkan kompetensi guru dalam aspek pengembangan diri, pembinaan karier dan profesionalisme. Pelaksanaan kegiatan diklat tersebut bekerja sama dengan perguruan tinggi setempat (LPTK) serta memberdayakan fasilitator guru yang telah ditatar

materi tersebut, untuk meningkatkan kompetensi guru dalam pembelajaran, diklat juga mencakup pembelajaran berbasis IT, penyusunan KTSP, program induksi, inovasi pendayagunaan media dalam pembelajaran dan pembelajaran untuk semua (Boyatzis & Boyatzis, 2008).

Kompetensi guru Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu tidak luput dari teori kepemimpinan yang mempengaruhi pegawai dalam pelaksanaan visi, misi atau tujuan (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, 2011). Kepala Madrasah adalah kunci utama penggerak pegawai untuk pengendalian dalam konsep pemimpin dan pembimbing (Badaruddin dan Umiarso, 2012; Kuenzi, M. 2018). Kepala adalah lembaga kepemimpinan dalam organisasi madrasah di provinsi Bengkulu untuk pencapaian tujuan dengan manajemen efektif pada fungsi *planning, organizing, actuating* dan *controlling* pada manajemen Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu (Khairiah, 2016). Kepala Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu untuk berinovasi sehingga pengelolaan manajemen harus efektif (Khairiah, 2015; Ekosiswoyo, R. 2007). Sebagaimana ciri-ciri profesionalisme sebagai berikut; memiliki seperangkat ilmu pengetahuan dan keterampilan, adanya proses pendidikan tertentu sebelum melaksanakan tugas profesi, memiliki mekanisme seleksi standar, dan memiliki organisasi profesi untuk melindungi kepentingan anggotanya serta meningkatkan layanan kepada masyarakat termasuk adanya kode etik profesi sebagai landasan perilaku keprofesionalannya.

#### D. KESIMPULAN

Ternyata kepemimpinan telah memiliki peran penting terhadap peningkatan kompetensi guru. Kunci sukses sebuah lembaga tergantung pemimpinnya. terlihat pada peran kepemimpinan dalam mengawal program kompetensi pedagogik, kepribadian, professional dan sosial sebagai dasar penilaian Uji Kompetensi Guru (UKG) dan sertifikasi, kemudian peran kepemimpinan lembaga seperti Kakanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu melalui Bidang Pendidikan Madrasah, LPMP, LPTK, P4TK dalam

upaya peningkatan kompetensi dan sertifikasi guru, dan peran madrasah melalui KKG dan MGMP, dalam pengembangan profesi guru yang berkompeten. Pencapaian kompetensi guru menunjukkan bahwa guru Madrasah Aliyah di provinsi Bengkulu tidak pada layanan buruk, namun belum optimal. Dengan demikian dapat penulis sarankan studi selanjutnya pemberdayaan segala sumberdaya kompetensi untuk pencapaian pendidikan yang berkualitas di masa datang.

#### E. DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. Hudayana, B. Setiadi, Kutanegara, P.M. & Indiyanto, A. (2019). Beyond school reach: Character education in three schools in Yogyakarta, Indonesia. *Journal of Educational Social Research*, 9 (3): 145-159. <https://doi.org/10.2478/jesr-2019-0032>
- Adham, R. S. & Lundquist, K. O. (2015). MOOCs as a method of distance education in the Arab world: A review paper. *European Journal of Open, Distance and e-Learning*, 18(1), 123-139. <https://doi.org/10.1515/eurodl-2015-0009>
- Alcorn, B., Christensen, G., & Kapur, D. (2015). Higher education and MOOCs in India and the Global South. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 47(3), 42-49. <https://doi.org/10.1080/00091383.2015.1040710>
- Amrullah, R. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang. *Dinamika Bahari*, 7(2), 1704-1711.
- Armstrong, Michael. (2009). *Armstrong's Handbook, Of Management and Leadership, a guide to managing for results*. USA: Kogan Page.
- Arief, M. (2018). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru di Bidang Teknologi Informasi. *KURIOSITAS: Media Komunikasi Sosial dan Keagamaan*, 11(2), 158-175.
- Ashsiddiqi, H. (2012). Kompetensi sosial guru dalam pembelajaran dan pengembangannya. *Ta'dib: Journal of Islamic Education (Jurnal Pendidikan Islam)*, 17(01), 61-71.
- Badaruddin & Umiarso. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.

- Barger, R. P. (2020). Democratization of Education through Massive Open Online Courses in Asia Volume 8 – Issue 2 IAFOR Journal of Education: Technology in Education Volume 8 – Issue 2 IAFOR Journal of Education: Technology in Education Volume 8 – Issue 2 IAFOR Journal of Educ. *IAFOR Journal of Education: Technology in Education*, 8(2), 29–46.
- Bhargava, A., & Pathy, M. (2011). Perception of student teachers about teaching competencies. *American International Journal of Contemporary Research*, 1(1), 77-81. <http://www.aijcrnet.com/>
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *International Journal of Management Development*, ISSN: 0262-1711, Vol. 27 (1). 5-12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Cooper, J. M., et al. (2011). *Classroom teaching skill*. Belmont: Wadsworth Cengage Learning.
- Danim, S. (2012). *Kepemimpinan Pendidikan, Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasi, dan Mitos*. Bandung: Alfabeta.
- Dwirosanti, N. (2017). Impact of transformational leadership, personality and job involvement to organizational citizenship behavior. *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 1(02), 27-36.
- Ekosiswoyo, R. (2007). Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif kunci pencapaian kualitas pendidikan, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 14 (2). <http://doi:10.17977/jip.v14i2.24>
- Gary, Yulk. (2010). *Leadership in Organizations, Seventh Edition*. New Jersey: Pearson Education.
- H. A. R. Tilaar. (2002). *Membenahi Pendidikan Nasional*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Hasibuan, M.S.P. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian Dana Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hellriegel & Slocum. (2011). *Organizational Behavior, thirteenth Edition*. USA: South-Western, Cengage Learning.
- Hidayati, I. N., & Setiawan, M. (2013). Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

(Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 629-639.

Inc Steven L. McShane dan Marry Ann Von Glinow. (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Jamari. (2011). *Kompetensi Guru, (Citra Guru Profesional)*, Bandung; Alfabeta.

Jerry H. Makawimbang. (2012). *Kepemimpinan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.

Karsidi R. (2005). Profesionalisme guru dan peningkatan pendidikan di era otonomi daerah. Makalah disampaikan pada Seminar Nasional Pendidikan. Dewan Pendidikan Kabupaten. Wonogiri.

Khairiah, K., & Sirajuddin, S. (2019). The Effects of University Leadership Management: Efforts to Improve the Education Quality of State Institute for Islamic Studies (IAIN) of Bengkulu. *Jurnal Pendidikan Islam Yogyakarta*, 7. <https://doi.org/10.14421/jpi.2018.72.239-266>

Khairiah. (2016). Pengaruh Implementasi Budaya Kerja (Catatan Laporan Capaian Kinerja Harian) Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai pada Institut Agama Islam Negeri Bengkulu. *Jurnal Studi Islam dan Kemasyarakatan*. Nuansa/Vol.IX/No.1/hal. 1-94/ Juni 2016. ISSN: 2086-4493. 67. <http://dx.doi.org/10.29300/nuansa.v9i1.375>

Khairiah. (2015). Pengaruh Implementasi Kurikulum Berbasis KKNi Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan PTAIN. *Jurnal Studi Islam dan Kemasyarakatan*. Nuansa/Vol.VIII/No.2/hal.99-204/ Desember 2015/ISSN: 2086-4493. 181. <http://dx.doi.org/10.29300/nuansa.v8i2.395>

Khairiah. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Mandarasah Aliyah Di Provinsi Bengkulu

Khairiah, K., & Zakaria, Z. (2018). Organizational Culture and the Improvement of Teacher Performance. *Proceedings of the International Conference on Educational Sciences and Teacher Profession (ICETeP 2018)*. <https://dx.doi.org/10.2991/icetep-18.2019.60>

Kuenzi, M. (2018). Education, religious trust, and ethnicity: The case of Senegal, *International Journal of Educational Development*, 62, 254-263. <https://doi:10.1016/j.ijedudev.2018.05.007>

- Kunandar. (2007). Guru professional implementasi ktsp dan sukses sertifikasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Laelasari. (2013). Upaya menjadi guru profesional, *Edunomic, Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, 1 (2). 152-159.
- Lesilolo, H. J. (2012). Kepemimpinan transformasional dalam rekonstruksi peran agama di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi dan Aplikasi*, 1(1).
- Lynn, V. C., & Nixon, J. E. (1985). Physical education: teacher education, guidliness for sport pedagogy. New York: Jhon Wiley & Sons. Inc.
- Mission, D. A. (2001). Training manual on competency based learning assesment. AGAMI Printing & Publishing Co.
- Mukhlisin, A. (2019). Kepemimpinan Pendidikan Di Era Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Tawadhu*, 3(1), 674-692.
- Mulyana, E. (2008). Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2009). Menjadi Guru Profesional (Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Niño-Zarazúa, M. (2016). Aid, education policy, and development. *International Journal of Educational Development*, 48, 1-8. <https://doi:10.1016/j.ijedudev.2015.12.002>
- Payong, M. R. (2011). Sertifikasi profesi guru (Konsep Dasar, Problematika dan Implementasinya. Jakarta: PT. Indeks.
- Pierce, GF, Mustoe, TA, Lingelbach, J., Masakowski, VR, Griffin, GL, Senior, RM, & Deuel, TF (1989). Faktor pertumbuhan yang diturunkan trombosit dan transformasi faktor pertumbuhan-beta meningkatkan aktivitas perbaikan jaringan dengan mekanisme yang unik. *Jurnal biologi sel*, 109 (1), 429-440.
- Richard L. Daft. (2008). the Leadersship Experience. Ohio: Thomson South-Westem.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). Perilaku organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.

- Sadikin, A., & Hamidah, A. (2020). Pembelajaran Daring di Tengah Wabah Covid-19: (Online Learning in the Middle of the Covid-19 Pandemic). *Biodik*, 6(2), 214-224.
- Sari, A. R., Bonk, C. J., Zhu, M. (2019). MOOC instructor designs and challenges: What can be learned from existing MOOCs in Indonesia and Malaysia? *Asia Pacific Education Review*. 1-24. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09618-9>
- Seaman, J. E., Allen, I. E., & Seaman, J. (2018). Grade increase: Tracking distance Education in the United States. Babson Survey Research Group. <http://onlinelearningsurvey.com/reports/gradeincrease.pdf>
- Setiawan, A. R. (2019). Instrumen penilaian untuk pembelajaran ekologi berorientasi literasi saintifik. *Assimilation: Indonesian Journal of Biology Education*, 2(2), 42-46.
- Sulfemi, W. B. (2019). Kompetensi Profesionalisme Guru Indonesia dalam Menghadapi MEA.
- Suhandani, Deni & Kartawinata Julia, Identifikasi Kompetensi Guru sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang (Kajian pada Kompetensi Pedagogik), *Mimbar Sekolah Dasar*, Volume 1 Nomor 2 Oktober 2014, (hal. 128-141)
- Susanto, H., Daryanto, A., & Setiawan, I. (2017). Pengembangan model bisnis daur ulang sampah plastik di CV majestic buana group. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 12(1), 48-62.
- Supardi. (2014). *Kinerja Guru*. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Suprayogo, Imam. (2013). *Pengembangan Pendidikan Karakter*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Suyanto. (2012). *UKA dan Mutu Guru Kita*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar. <http://www.dikdas.kemdikbud.go.id/>
- Syam, Nur. (2014). *Dari Bilik Birokrasi, Esai Agama, Pendidikan dan Birokrasi*. Kementerian Agama Jakarta.
- Yirdaw, A. (2016). Quality of Education in Private Higher Institutions in Ethiopia. *SAGE Open*, 6(1), 215824401562495, <http://doi:10.1177/2158244015624950>

Tiswarni, (2020). Usaha Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru (Studi Deskriptif Kualitatif di SMP N 1 Argamakmur Kabupaten Bengkulu utara), *Jurnal At Taklim. Media Informasi Pendidikan* Vol. 18, No. 1, pp 261-276, 2019. *Media Informasi Pendidikan Islam* e-ISSN: 2621-1955 | p-ISSN: 1693-2161.