

Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan

Alfiat Putra Gaho¹, Akrim²

EMAIL : alfiatputragaho@gmail.com¹, akrim@umsu.ac.id

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

ABSTRACT: *In the view of Islam, an organization or institution in any field will run well if it is supported by good management. The same thing applies to an educational institution, if the management is good then education will run well. On the other hand, if the management is bad, education will run weak and porous. This research is a descriptive qualitative research. The purpose of this study was to determine the principal's management in improving the pedagogic competence of Islamic Religious Education teachers, the problems faced and the efforts made to overcome the problems faced in improving the pedagogic competence of Islamic Religious Education teachers at SMP PAB 15 Medan. From the results of the research conducted, it is known that the principal's management in increasing the competence of Islamic Religious Education teachers in SMP PAB 15, among others; 1) recruiting teachers according to their educational background, 2) establishing good communication with teachers, 3) evaluating teacher performance and 4) playing an active role in the making and designing of syllabus and lesson plans. The problems faced include; 1) the spread of the Covid-19 outbreak, 2) inadequate facilities, 3) budget constraints, 4) lack of guardian support from students, 5) conflicting teacher teaching schedules and 6) differences in student capture power. Meanwhile, the efforts taken to overcome the existing problems include; 1) coordinate with teachers, 2) coordinate with teachers, 3) provide flexibility to teachers in making and designing syllabus and lesson plans, 4) involving teachers in every decision making, 5) motivating teachers, giving rewards, 6) making free activities conducted*

Keywords: *Management, Islamic Religious, Education, Teacher Pedagogic Competence*

1. PENDAHULUAN

Secara umum pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan kepribadian seseorang secara menyeluruh baik dalam kehidupan pribadi, masyarakat serta lingkungan sosial dimana ia hidup, dengan tujuan agar peserta didik memiliki wawasan yang luas mengenai kehidupan serta memiliki kepribadian yang utuh. Selain itu, pendidikan pada dasarnya memiliki tujuan untuk memanusiakan manusia atau mengembalikan manusia kepada fitrah (tujuan awal) penciptaan manusia itu sendiri. Tujuan yang dimaksud adalah sesuai dengan firman Allah dalam surah Az-Zariyat ayat 56:

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: “Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepadaku”.

Muhammad Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah mengatakan: Aku tidak menciptakan jin dan manusia untuk suatu manfaat yang kembali kepada-Ku, tetapi mereka aku ciptakan untuk beribadah kepada-Ku. Dan ibadah itu sangat bermanfaat untuk mereka sendiri. Dalam ayat ini Allah SWT menyatakan bahwa tujuan penciptaan jin dan manusia adalah untuk menyembah atau beribadah kepadanya.

Sementara itu dalam Tafsir Al-Muyassar, yang dimaksud dengan ibadah dalam ayat di atas adalah tidak menyekutukan Allah. Tidak menyembah kepada selain Allah. Sebab Dia-lah Tuhan satu-satunya. Dengan demikian dapat di fahami bahwa manusia hidup bukan hanya sekadar hidup saja melainkan ada tugas dan amanah yang di emban oleh manusia yaitu beribadah, tunduk dan patuh kepada Allah SWT.

Menurut Imam Al-Fakh Al-Razi hidup adalah nikmat pertama diberikan Allah kepada manusia sebelum nikmat lainnya termasuk nikmat iman lantaran tanpa kehidupan maka nikmat lainnya tidak akan bisa di peroleh oleh seseorang. Oleh karena itu, nikmat dalam kehidupan ini harus di syukuri dengan cara mengelolanya dan memberdayakannya dengan baik sehingga memiliki makna dan nilai positif yang maksimal.

Dalam pandangan Islam sebuah organisasi atau lembaga dalam bidang apapun akan berjalan dengan baik apabila di topan oleh sebuah manajemen yang baik. Hal serupa juga berlaku bagi sebuah lembaga pendidikan, apabila manajemennya bagus maka pendidikan akan berjalan baik. Namun sebaliknya, apabila tidak di topan oleh manajemen yang kokoh maka pendidikan tersebut akan berjalan lemah dan keropos. Hal ini di kuatkan dengan perkataan Sayyidina Ali Ra yang mengatakan bahwa “kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik akan di kalahkan oleh kebatilan yang terorganisir dengan baik”.

Dalam dunia pendidikan, persoalan yang berkenaan dengan guru dan jabatan guru senantiasa menjadi salah satu pokok pembahasan yang mendapatkan tempat tersendiri ditengah-tengah ilmu kependidikan yang begitu luas dan kompleks. Sehubungan dengan kemajuan pendidikan dan kebutuhan guru yang semakin meningkat, baik dalam kualitas maupun kuantitas, maka program pendidikan guru menjadi prioritas utama dalam program pembangunan pendidikan hampir di seluruh negara yang ada di dunia.

Selain itu, keberhasilan pendidikan dapat diukur dari banyak aspek diantaranya; kualitas murid, kualitas guru (pendidik), suasana lingkungan sekolah serta sistem administrasi di sekolah itu sendiri. Namun demikian, aspek utama yang mempengaruhi dinamika pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah yang merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di suatu sekolah (S. A. Utomo, 2017). Oleh karena itu, maju mundurnya sistem pendidikan di sekolah tidak terlepas dari pengaruh seorang kepala sekolah yang memimpin di sana. Karena segala kebijakan yang di keluarkan oleh kepala sekolah menjadi panduan utama dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah itu sendiri.

Menurut Juliantoro kepala sekolah memiliki peran sebagai edukator, administrator, manajer dan supervisor (Wildatun Ulya, 2019). Disamping itu, menurut Abdul Wahab dalam S. A. Utomo kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam manajemen di suatu lembaga pendidikan harus memiliki tiga kecerdasan pokok, kecerdasan yang dimaksud antara lain kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial supaya dia dapat bekerja secara kolektif dengan pihak-pihak lain. Karena manajemen dengan pendidikan sangatlah berkaitan satu sama lainnya. Keterkaitan manajemen pendidikan dan kebijakan pendidikan sangatlah erat. Karena jika tanpa ada kerja sama dari keduanya pendidikan tidak akan berjalan dengan maksimal baik secara konseptual (perencanaan) maupun secara aktual (pelaksanaan).

Dengan kata lain bahwa kepala sekolah yang sukses adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah yang ia pimpin serta mampu memahami keunikan dan kompleksitas yang dimiliki oleh sekolah yang ia pimpin. Disamping itu, ia juga harus mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin sekaligus manajer yang diberi tanggung jawab besar.

Manajemen merupakan kegiatan inti yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan (sekolah). Manajemen yang baik merupakan variabel terpenting dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu. Karena itu, pengelolaan (manajemen) pada suatu lembaga pendidikan (sekolah) tidak boleh berjalan secara statis, akan tetapi harus terus berjalan secara dinamis sesuai dengan perkembangan zaman (H. R. Setiawan, 2021). Karena manajemen yang baik akan meningkatkan perkembangan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Menurut E. Mulyasa dalam Yuyun Yuningsih mengatakan bahwa Kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui penerapan disiplin sekolah, mengubah iklim budaya di sekolah serta menurunkan perilaku nakal peserta didik. Oleh karenanya kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas manajemen pendidikan mikro yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran di sekolah. Selain itu kepala madrasah/sekolah bertanggung jawab penuh atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana serta harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu (Yuyun Yuningsih, 2019).

Dalam istilah bahasa Inggris manajemen disebut *manage* yang memiliki pengertian mengatur atau mengelola. Sedangkan dalam pengertian yang lebih khusus manajemen bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga dan organisasi, yaitu

menjalankan kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Sedangkan orang yang memimpin dalam sebuah organisasi di sebut sebagai manajer (H. R. Setiawan, 2021).

Dalam konteks Islam manajemen disebut dengan (تدبير من سياسة إدارة) (yang berasal dari lafadz (ساسة-إدارة) (إدارة-تدبير). (Menurut S. Mahmud Al-Hawary pengertian manajemen (al-idarah) adalah:

الإدارة هي معرفة إلى أين نذهب ومعرفة المشاكل التي تجنبها ومعرفة القوى والعوامل التي نعرض لها ومعرفة كيفية التصرف لك وللبا
خبرتك ولطاقم الباحرة وبكفاءة وبدضباع في مرحلة الذهاب إلى هناك

Artinya: Manajemen adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus di hindari, kekuatan-kekuatan apa yang harus dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya. Dari definisi diatas memberi gambaran bahwa manajemen merupakan kegiatan, proses dan prosedur tertentu untuk mencapai tujuan akhir secara maksimal dengan bekerja sama sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Maka kebersamaan (*jama'ah*) dan tujuan akhirlah yang menjadi fokus utama (Zainarti, 2014).

Selain itu, manajemen merupakan sejumlah proses pengelolaan lajunya perjalanan suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang dalam mencapai suatu tujuan bersama. Sedangkan manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

- a. Menurut Terry manajemen adalah proses pengelolaan yang terdiri atas perencanaan(planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating) dan pengawasan(controlling).
- b. Menurut Schermerhorn manajemen merupakan proses keseluruhan kegiatan organisasi yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan (Novianty Djafri, 2017).
- c. Menurut Marry Parker Follet Manajemen adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain.
- d. Menurut James A.F.Stoner manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya manusia dan sumber- sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.
- e. Menurut Henry Fayol manajemen mengandung gagasan lima fungsi utama yaitu, merancang, mengorganisasi, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Sedangkan fungsi manajemen adalah elemenelemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.
- f. Menurut Saiful Sagala manajemen adalah sebuah proses yang memiliki fungsi yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan/pelaksanaan dan pengawasan (Susanti, 2019).

Sedangkan manajemen dalam pendidikan memiliki pengertian sebagai suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telahditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lembaga pendidikan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah (wakepsek), 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 (Yaumul Afifah, 2015).

Bagi siswa, guru adalah resi spiritual yang mengenyangkan diri dengan ilmu. Guru adalah pribadi yang mengagungkan akhlak siswanya. Guru merupakan pribadi penuh cinta terhadap anak-anaknya (siswanya). Hidup dan matinya pembelajaran bergantung sepenuhnya kepada guru. Guru merupakan pembangkit listrik kehidupan siswa di masa depan. Guru merupakan pemimpin bagi murid-muridnya. Guru adalah pelayan bagi murid- muridnya. Guru adalah orang terdepan dalam memberi teladan/ccontoh sekaligus juga memberi motivasi atau dorongan kepada murid-muridnya. Di sinilah peran dan fungsi guru begitu mulia yang kedudukannya menyamai rasul Allah Swt. yang diutus pada suatu kaum atau umat manusia (Chairul Azhar dkk, 2017).

Dalam sebuah proses pembelajaran, guru memililiki peranan yang sangat besar terhadap sukses atau tidaknya sebuah proses pembelajaran. Karena dalam dunia pendidikan guru adalah faktor paling dominan dalam menentukan keberhasilan sebuah proses pembelajaran. Karena selain sebagai seorang pengajar, guru juga berperan sebagaiorang tua bagi anak didiknya menggantikan orang tuanya. Selain itu, keberhasilan pembelajaran di sekolah sangat di tentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh seorangGuru terutama kompetensi pedagogik.

Menurut M. Hatta kompetensi pedagogik adalah gambaran kemampuan guru dalam mengelola

pembelajaran yang memiliki kekhasan sebagai pembeda profesi guru dengan profesi lainnya dan dapat menentukan tingkat keberhasilan proses serta hasil pembelajaran peserta didik. Lebih lanjut ada sembilan kompetensi pedagogik yang harus diketahui dan dikuasai oleh seorang guru diantaranya menguasai materi atau bahan ajar, mengelolaprogram pembelajaran, kemampuan mengelola kelas, menggunakan media pembelajaran, memahami landasan pendidikan, mengelola interaksi belajar mengajar, memberi penilaian kepada siswa untuk kepentingan pengajaran, mengenal fungsi bimbingan penyuluhan dan mengenal serta menyelenggarakan administrasi sekolah (M. Hatta, 2018).

2. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (*Field research*) dan penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan : observasi, wawancara, dokumentasi. Dikarena jenis penelitian ini tergolong ke dalam penelitian kualitatif, maka teknik dalam menganalisis data yang digunakan peneliti adalah teknik analisis kualitatif. Jadi dalam penyajian data peneliti hanya menggunakan kata-kata bukan angka. Kegiatan analisis data dalam penelitian ini meliputi; pengumpulan data, (*data collection*), Kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusion; drawing/verifying*).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SMP PAB 15 antara lain; 1).merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, 2) menjalin komunikasi yang baik dengan guru, 3) mengevaluasi kinerja guru dan 4) berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP. Adapun problem yang dihadapi antara lain; 1) merebaknya wabah Covid-19, 2). fasilitas yang kurang memadai, 3) keterbatasan anggaran, 4) minimnya dukungan wali dari murid, 5) jadwal mengajar guru yang berbenturan serta 6) perbedaan daya tangkap siswa. Sedangkan upaya yang ditempuh untuk mengatasi problem yang ada diantaranya; 1) berkoordinasi dengan guru, 2) berkoordinasi dengan guru, 3)Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP, 4) melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan, 5) memotivasi guru, memberikan penghargaan/reward, 6) menggratiskan kegiatan yang dilakukan.

Pembahasan

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan

Adapun manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogikguru diantaranya:

a. Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya

Tidak bisa di pungkiri bahwa peranan guru dalam proses pembelajaran sangatlah penting dan punya pengaruh besar terhadap sukses atau tidaknya sebuahkegiatan pembelajaran. Oleh karena itu perekrutan guru harus dilakukan dengan memperhatikan kualitas pendidikan calon guru tersebut, salah satu indikator yang bisa dijadikan sebagai patokan untuk melihat kualitas seorang calon guru adalah dengan melihat latar belakang pendidikannya.

Proses perekrutan guru yang dilakukan di SMP PAB 15 dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan memperhatikan kualitas dan kesanggupannya dalam mengajar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah. Selain itu melalui wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah, beliau menambahkan bahwa dalam memberikan tugas kepada guru pemula/baru kepala sekolah akan memberikan gambaran informasi mengenai target-target yang akan dicapai sesuai dengan kurikulum yang digunakan di sekolah tersebut. Disamping itu, kepala sekolah memberikan masa training kepada guru yang bersangkutan dan melakukan pengawasan langsung.

b. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan guru

Seorang kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik setiap guru agar tidak terjadi miskomunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan yang paling penting adalah agar tidak terjadi keributan di masa yang mendatang. Adapun pendekatan

yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP PAB 15 adalah dengan selalu membuka diri terhadap setiap aspirasi dan informasi yang disampaikan oleh guru setiap saat.

Lebih lanjut kepala sekolah menjelaskan bahwa beliau secara pribadi tidak pernah menutup diri dengan pengajar meskipun di luar jam kerja. Kepala sekolah selalu menyempatkan waktu untuk mengobrol dengan para guru yang ingin menyampaikan aspirasi informasi serta saran untuk kemajuan sekolah.

c. Mengevaluasi kinerja guru

Dalam melakukan pengendalian dan pengawasan kinerja guru, kepala sekolah SMP PAB 15 melakukan supervisi dan evaluasi guna melihat bagaimana kinerja guru yang bersangkutan baik dalam menyiapkan pembelajaran maupun saat melakukan evaluasi dalam pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana tujuan yang sudah dibuat tercapai. Setelah itu, barulah kemudian kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap apa yang sudah dilakukan oleh guru serta memberikan masukan apa saja yang harus dipertahankan dan apa saja yang harus diperbaiki.

Meskipun begitu dalam melakukan pengendalian dan pengawasannya, kepala sekolah tidak boleh berlagak seperti atasan melainkan rekan dan mitra kerja sehingga guru yang bersangkutan dapat menerima masukan yang diberikan oleh kepala sekolah dengan hati yang lapang tanpa merasa ada paksaan. Karena sejatinya evaluasi yang dilakukan berguna untuk perbaikan atas program-program yang sudah dijalankan. Hal yang tidak kalah penting untuk diperhatikan oleh kepala sekolah adalah ketika menegur personelnya tetap mengedepankan prinsip manusiawi, tidak boleh kepala sekolah menegur bawahannya dengan bahasa dan kata-kata yang menyinggung bawahannya.

Diakui oleh kepala sekolah, di SMP PAB 15 sendiri dalam menegur guru yang lalai menjalankan tugasnya, kepala sekolah memberikan teguran serta mengambil tindakan yang bertahap mulai dari peringatan berupa nasehat. Namun jika kesalahan tersebut dilakukan berulang-ulang, maka kepala sekolah akan mengambil tindakan yang tegas misalnya mengeluarkan yang bersangkutan dari sekolah. Karena sejatinya menurut Luk-Luk Nur Mufidah dalam Rahmanisa, evaluasi atau supervisi yang dilakukan bertujuan untuk memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar yang secara bersamaan meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan hanya memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru (Rahmanisa, 2017).

d. Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP

Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan kompetensi untuk peningkatan kinerjanya dan memberdayakan tenaga pendidik dan seluruh staf sekolah. Karena peran kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan guru dan stafnya. Kepala sekolah juga dapat difahami sebagai penghubung interaksi antara siswa dan guru dalam proses pembelajaran. Dalam hal pembuatan serta perancangan silabus dan RPP, kepala sekolah harus mampu memaksimalkan kemampuan guru dalam merancang dan membuat silabus dan RPP yang baik dan mudah diimplementasikan dalam pembelajaran nantinya.

Karena diakui oleh kepala SMP PAB 15 bahwa peran kepala sekolah sangat penting dalam proses pembelajaran. Oleh sebab itu kepala sekolah bekerjasama dengan guru PAI untuk menciptakan sebuah proses belajar yang baik dan bermutu misalnya didalam merancang suatu proses pembelajaran apa-apa saja yang akan dilakukan ketika mengajar selama satu semester dan target-target apa saja yang akan dicapai. Tujuan itu tentunya sudah diketahui oleh kepala sekolah sebelum terlaksananya pembelajaran di kelas, maka peran terbesar kepala sekolah disitu adalah melihat rancangan silabus dan RPP tersebut sesuai atau tidak dengan yang kita inginkan, bisa diterima dengan baik oleh siswa apa tidak serta apakah silabus dan RPP yang dibuat bisa mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Problem yang di hadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan

Adapun problem-problem yang di temukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI diantaranya:

a. Merebaknya wabah covid-19

Masa pandemi adalah suatu masa yang tidak terelakkan, namun setidaknya pada masa tersebut janganlah sampai membuat proses pembelajaran tidak terlaksana. Sekolah dan guru tetap dapat menjalankan proses pembelajaran dengan manajemen dan cara yang berbeda dari sebelumnya. Adanya kebijakan- kebijakan pemerintah yang membuat sekolah wajib melakukan hal yang sama yaitu membuat manajemen pembelajaran baru pada masa pandemi (Risaka Harfian dkk, 2021).

Meskipun wabah Covid-19 yang melanda sudah mulai surut, namun efeknya masih sangat dirasakan oleh setiap lembaga pendidikan. Hal yang sama juga di rasakan oleh kepala sekolah SMP PAB 15, karena banyak program-program yang tidak bisa dijalankan baik kegiatan yang berkaitan dengan guru maupun siswa di sana.

Karena diakui oleh kepala sekolah bahwa sampai saat ini belum ada upaya khusus yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru secara umum dan guru PAI khususnya. Selain itu dijelaskan oleh guru PAI di SMP PAB 15, bahwa ketika Covid-19 melanda dan sekolah mengadakan pembelajaran secara daring namun pembelajaran tidak bisa terlaksana sebagaimana mestinya disebabkan karena siswa tidak memiliki hp atau laptop. Karena rata-rata siswa yang ada disana berasal dari keluarga yang kurang mampu.

b. Fasilitas yang kurang memadai

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu meningkatkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah harus mampu memelopori para guru untuk menciptakan kegiatan pembelajaran menjadi lebih kreatif, aktif dan efektif. Dalam peranannya sebagai seorang pendidik, fasilitas yang memadai akan memudahkan kepala sekolah dalam menjalankan perannya. Namun sebaliknya, jika fasilitas yang tersedia kurang memadai, maka akan menjadi problem bagi kepala sekolah dan tentunya bagi guru dalam menjalankan tugas yang sudah diberikan oleh kepala sekolah.

c. Keterbatasan anggaran

Harus diakui bahwa persoalan di bidang pendidikan sangatlah kompleks, salah satu diantaranya adalah keterbatasan anggaran. Hal ini masih menjadi problem bagi sekolah baik negeri maupun swasta di seluruh jenjang pendidikan. Meskipun anggaran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sudah dikururkan oleh pemerintah, namun bantuan itu belum bisa sepenuhnya menopang kebutuhan sekolah. Sehingga pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mengelola anggaran yang seadanya tanpa mengurangi mutu pendidikan yang ada disekolah tersebut.

Ini tentu bukan persoalan yang ringan dan enteng bagi kepala sekolah. Karena hal ini akan berkaitan langsung dengan kinerja para guru dan seluruh staf sekolah. Bagaimana mungkin kepala sekolah mendorong peningkatan kompetensi para guru dengan maksimal kalau hak-hak mereka saja kadang sulit untuk memenuhinya. Diakui oleh kepala sekolah dan guru PAI bahwa terkadang gaji guru saja baru bisa dibayarkan setelah dana BOS cair karena sumber anggaran untuk gaji guru di SMP PAB 15 berasal dari dana BOS. Bahkan terkadang para guru harus menunggu 2 bulan atau 3 bulan baru gaji mereka dibayarkan.

d. Minimnya dukungan dari wali murid

Dukungan dari wali murid menjadi salah satu hal penting bagi terselenggaranya program-program yang direncanakan oleh kepala sekolah. Dukungan yang dapat diberikan oleh orang tua untuk mencapai keberhasilan program-program kepala sekolah bisa berupa dukungan pemikiran, dukungan tenaga dan dukungan dana. Ketiga hal ini harus beriringan dan berimbang, karena jika salah satu dari ketiga hal tersebut kurang maka akan berimbas pada terhambatnya program-program tersebut.

Memang diakui oleh kepala sekolah bahwa para wali murid cukup merespon dan antusias ketika kepala sekolah ketika merencanakan suatu progra yang hendak dilaksanakan. Namun ketika program yang direncanakan tersebut adalah program yang membutuhkan bantuan biaya dari para siswa, maka secara otomatis minat wali murid untuk mengukutserakan anak-anak mereka menurun. Hal ini karena kebanyakan mereka berasal dari keluarga kurang mampu.

e. Jadwal mengajar guru yang berbenturan

Pengajar mata pelajaran PAI di SMP PAB 15 hanya satu orang saja, hal ini menjadi problem tersendiri bagi kepala sekolah dan tentunya guru PAI dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Hal ini karena kepala sekolah akan kesulitan memberikan tugas-tugas tertentu kepada guru karena jadwal yang berbenturan dengan jadwal mengajar guru PAI di tempat lain sehingga membuat pembelajaran kurang maksimal. Diakui oleh guru PAI bahwa sebagai guru PAI satu-satunya di SMP PAB 15 salah satu yang menjadi masalah adalah jadwal dan waktu mengajar PAI yang berbenturan. Karena guru PAI di SMP PAB 15 saat ini juga memiliki jadwal mengajar ditempat lainnya.

Meskipun begitu kepala sekolah mengakui bahwa untuk saat ini jumlah tenaga pengajar khususnya guru PAI sudah cukup, dikarenakan jumlah kelas dan siswa di SMP PAB juga tidak banyak sehingga dengan jumlah tenaga pengajar yang berjumlah satu orang saja sampai dengan saat ini pembelajaran masih bisa terlaksana dengan baik. Namun sekolah punya rencana akan menambah jumlah guru PAI karena guru PAI kita saat ini juga mempunyai jadwal mengajar di tempatlain sehingga waktunya tidak maksimal. Perbedaan daya tangkap siswa

Keberhasilan sebuah proses pembelajaran tergantung pada baik atau tidaknya sebuah proses pembelajaran yang dilakukan. Seorang guru memiliki peranan yang sangat besar dalam membuat proses

pembelajaran yang baik. Namun terkadang pelaksanaan proses pembelajaran terganggu karena ada beberapa siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar. Salah satu kesulitan tersebut adalah ketidakmampuan siswa dalam mencerna dan memahami pelajaran yang diberikan oleh guru. Hal ini tentu menjadi kesulitan bagi seorang guru yang tentunya berpengaruh juga bagi kepala sekolah untuk memaksimalkan potensi seorang guru.

Diakui oleh kepala sekolah bahwa salah satu problem yang dihadapi saat ini dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah saat proses pembelajaran berlangsung ada beberapa siswa yang memiliki daya tangkap atau IQ yang rendah sehingga membuat mereka susah dan sulit menerima pelajaran. Hal ini tentu saja akan berefek pada kinerja guru yang bersangkutan karena tidak dapat menjalankan tugasnya secara maksimal.

Upaya kepala sekolah dalam mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan

Adapun problem-problem yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI diantaranya:

a. Berkoordinasi dengan guru

Koordinasi adalah inti dari manajemen serta merupakan bagian integral dari semua fungsi manajerial. Koordinasi dilakukan bertujuan untuk mengintegrasikan dan menyelaraskan tujuan dan rencana kerja yang sudah di buat sebelumnya dengan semua pihak yang terkait. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan mengarahkan setiap personelnya untuk memaksimalkan kinerja mereka.

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu menjadi penganyom bagi semua bawahannya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu memecahkan masalah yang di hadapi oleh guru ketika mengajar. Hal ini akan membuat tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya lebih cepat untuk dicapai. Koordinasi yang dilakukan berguna untuk menyelesaikan problem serta keluhan yang disampaikan oleh para guru agar pemecahannya bisa di cari bersama-sama. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menampung setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahannya dan mencari solusi yang terbaik.

Dalam menjalankan perannya sebagai koordinator, kepala sekolah SMP PAB15 mengakui bahwa selalu menanggapi dan merespon segala keluhan para guru kemudian kepala sekolah mencoba mencari apa yang menyebabkan permasalahan tersebut dan mencari solusi bersama agar proses belajar dan mengajar antara guru dan murid dapat berjalan sesuai dengan target yang sudah direncanakan. Kepala sekolah tidak pernah menghindari setiap permasalahan yang dihadapi oleh setiap guru baik itu yang berkaitan dengan akademik ataupun berkaitan dengan permasalahan finansial setiap guru, beliau terus mencoba menjalin kerja sama sebaik mungkin dengan para guru disekolah SMP PAB 15 medan. Selain itu, jika adasan untuk memperbaiki permasalahan tersebut beliau akan menerima tanpa adanya penolakan dari kepala sekolah.

Lebih lanjut kepala sekolah selalu berkoordinasi dengan guru PAI di SMP PAB 15 mengenai proses pembelajaran yang telah dilakukan di kelas sehingga kepala bisa memberikan sebuah nasehat kalau seandainya didalam mengajar belumbisa berjalan secara maksimal. Sebagai kepala sekolah beliau selalu berusaha untuk merangkul dan menyemangati guru-guru.

b. Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP

Silabus dan RPP sangat berguna dalam menyukkseskan kegiatan belajarmengajar pada suatu mata pelajaran. Oleh karena itu, seorang guru harus mampu membuat silabus dan RPP dengan sebaik mungkin agar tujuan dari pembelajaran dan target yang sudah ditetapkan dalam kurikulum pendidikan dapat tercapai denganmaksimal. Dalam hal ini, kepala sekolah SMP PAB 15 memberikan keleluasaan bagisetiap guru untuk membuat silabus dan RPP dalam pembelajaran mereka. Kepala sekolah mengakui bahwa beliau menyerahkan sepenuhnya pembuatan dan prancangan silabus dan RPP kepada para guru. Kepala hanya akan melihat dan memeriksa setiap silabus dan RPP yang telah di buat oleh guru.

Dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus danRPP, diharapkan guru dapat melakukan inovasi dan berkreasi dalam merancang pembelajaran yang mereka pimpin. Sehingga rancangan yang dibuat akan lebih gampang untuk diimplementasikan pada saat pembelajaran karena mereka sendiri yang merencanakan proses pembelajaran tersebut. Selain itu, dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus dan RPP guru bisa melakukan evaluasi internal

terhadap capaian pembelajaran yang sudah direncanakan. Sehingga ketika kepala sekolah melakukan evaluasi, tidak terlalu menguras energi dan waktu baik bagi guru maupun kepala sekolah.

c. Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan

Seorang kepala sekolah hendaknya selalu mengajak dan melibatkan gurudan seluruh staf sekolah dalam mengambil sebuah keputusan di sekolah. Tujuannya adalah agar guru dan staf sekolah memiliki loyalitas dalam menjalankan program yang direncanakan. Kepala sekolah dapat menampung aspirasi berupa saran danide dari para guru dan staf sekolah. Karena pada dasarnya program yang dirancang akan dilaksanakan oleh para staf dan guru di sekolah tersebut.

Seorang guru misalnya, dia merupakan pemimpin dalam pembelajaran bagi siswanya, bagaimana mungkin dia bisa melaksanakan pembelajaran dengan baik kalau apa yang dia jalankan tidak dikomunikasikan dengan baik oleh kepala sekolah. Tentu sang guru akan sedikit kesulitan dalam menjalankannya, disebabkan karena mungkin keputusan yang diambil oleh kepala sekolah bertentangan dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya oleh guru yang bersangkutan. Kepala SMP PAB 15 sendiri dalam mengambil sebuah keputusan, beliau selalu melibatkan guru. Menurutbeliau dengan banyaknya aspirasi atau pendapat dari mereka akan lebih memudahkan terlaksananya kebijakan tersebut, karena itu atas musyawarah bersama tanpa adanya pemaksaan dalam melakukan hal tersebut, sehingga sampai saat ini ketika ada kebijakan yang akan di laksanakan maka kepala sekolah selalu mengikut sertakan para guru didalam mengambil keputusan.

Hal yang tidak kalah penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolahsaat membuat dan mengambil sebuah keputusan adalah memperhatikan rencana yang telah dibuat oleh guru untuk di sinkronkan dengan kebijakan yang akan dibuat, agar dalam pelaksanaannya tidak bertentangan satu sama lainnya. Untuk itu kepala sekolah harus bisa menampung aspirasi guru dan mendengar penjelasan dari yang bersangkutan secara mendalam.Sejauh ini, kepala sekolah SMP PAB 15 dalam membuat kebijakan berupaya untuk menyesuaikan dengan rencana yang sudah dibuat oleh guru.

Guru PAI juga menambahkan bahwa setiap kebijakan yang di buat oleh kepala sekolah sejauh ini tidak pernah bertentangan dengan rencana-rencana yang sudah dibuat oleh guru. Sebelum membuat kebijakan atau mengambil sebuah keputusan kepala sekolah melihat dan mempelajari perencanaan yang dibuat sebelum dilaksanakan sehingga menghindari terjadinya perbedaan keinginan antara kepala sekolah dan guru, sampai saat ini setiap perencanaan yang di siapkan oleh guru tidak pernah ada penolakan dari kepala sekolah bahkan dia mendukung penuh setiap program-program yang di rencanakan oleh para guru. Adapun setiap perencanaan yang disiapkan oleh guru tentunya harus melihat kondisi siswa dan zaman saat ini. Contohnya Ketika wabah Covid-19 kemarin guru dituntut untuk merencanakan pembelajaran sebaik mungkin guna terlaksananya proses pembelajaran.

d. Memotivasi guru

Motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap orang dalam melakukan sesuatu. Karena dengan motivasi yang tinggi seseorang akan lebih giat dalam berusaha dan bekerja. Bahkan tingkat kegigihan seseorang dapat dilihat dan diukur dari seberapa besar motivasinya untuk mencapai target yang diinginkan. Hal itu, juga berlaku bagi seorang guru yang banyak mengalami permasalahan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Belum lagi permasalahan-permasalahan yang dia alami di tempat lainnya seperti dirumah misalnya.

Kalau sang guru tidak memiliki motivasi dalam mengajar tentu masalah sekecil apapun akan berdampak negatif baik terhadap dirinya maupun terhadap anak didiknya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu memotivasi para guru agar tetap semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kepala selah SMP PAB 15 menjelaskan bahwa ketika memberikan motivasi kepada paru, beliau ,menyadarkan para guru bahwa merekalah yang akan menciptakan generasi yang berguna untuk masa depan. Melalui merekalah terbentuk manusia yang sebelumnya tidak mengetahui apa-apa menjadi pribadi yang baik dan pintar.

e. Memberikan penghargaan/reward

Penghargaan/*reward* merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan pembelajaran dan menciptakan suasana yang menyenangkan melalui pendekatan kecintaan, perhatian dan kasih sayang. Pemberian *reward* bertujuan untuk memotivasi guru untuk terus meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, pemberian *reward* juga dapat mendorong guru untuk lebih fokus dalam bekerja.

Ada banyak bentuk *reward* yang dapat diberikan kepada guru agar lebih giat dan fokus dalam bekerja, misalnya dengan memberikan kenaikan gaji kepada guru yang berprestasi. Diakui oleh kepala sekolah SMP PAB 15 bahwa beliau selalu berusaha untuk mengapresiasi guru-guru yang berprestasi disekolah

ini, meskipun dengan kondisi sekolah yang dari segi anggaran sangat minim sekali. Apalagi kalau mengapresiasi guru dengan kenaikan gaji sangat sulit sekali. Walaupun demikian sekolah selalu mencoba memberikan apresiasi dalam bentuk lain kepada para guru seperti membantu guru untuk mengembangkan karirnya. Disamping itu kalau bila ada kelebihan rezeki kepala sekolah akan memberikan bonus kepada guru-guru tersebut sebagai bentuk respon dan support kepada para atas pencapaian yang telah diraihny.

f. Menggratiskan kegiatan yang dilakukan

Kepala sekolah dalam peranannya sebagai administrator di sekolah yang dipimpinnya harus mampu mengelola anggaran yang ada dengan maksimal. Karena kalau kepala sekolah tidak mampu mengelola anggaran yang ada secara maksimal, maka akan berdampak pada seluruh program dan kegiatan yang ada di sekolah terutama pada kegiatan pembelajaran sebagai program dan kegiatan inti di setiap sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki strategi untuk mengeloladana baik dana yang masuk maupun dana yang akan dikeluarkan. Misalnya, ketika kepala sekolah hendak merencanakan suatu program, maka kepala sekolah tidak boleh hanya mengandalkan satu sumber anggaran pembiayaan saja seperti dana BOS atau iuran dari siswa.

Kepala sekolah bisa mencari donatur-donatur untuk membiayai program yang direncanakan tersebut melalui relasi dan koneksi yang dia miliki. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menyiasati penggunaan dana yang ada agar tetap mencukupi, misalnya dengan mendahulukan pelaksanaan program yang selayaknya menjadi prioritas utama. Dalam hal ini yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP PAB 15 untuk memaksimalkan anggaran yang ada adalah dengan menggratiskan kepada siswa, agar program yang sudah direncanakan dapat berjalan. Diakui oleh kepala sekolah bahwa sekolah selalu berusaha untuk membuat program-program yang tidak memungut biaya dari para siswa sehingga program-program tersebut dapat berjalan. Hal ini karena sebagian besar dari siswa yang ada di SMP PAB 15 berasal dari keluarga kurang mampu.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya, maka adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:

- a. Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya
- b. Menjalin komunikasi yang baik dengan guru
- c. Mengevaluasi kinerja guru
- d. Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP

Problem yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:

- a. Merebaknya wabah Covid-19
- b. Fasilitas yang kurang memadai
- c. Keterbatasan anggaran
- d. Minimnya dukungan dari wali murid
- e. Jadwal mengajar guru yang berbenturan
- f. Perbedaan daya tangkap siswa

Upaya kepala dalam mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan

- a. Berkoordinasi dengan guru
- b. Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP
- c. Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan
- d. Memotivasi guru
- e. Memberikan penghargaan/*reward*
- f. Menggratiskan kegiatan yang dilakukan

Saran

Untuk selanjutnya sebelum melakukan tes Kembali terkait kompetensi Pedagogik Guru FAI di SMP PAB 15 Medan terlebih dahulu memperhatikan aspek yang menjadi kendala di tes sebelumnya dan aspek tersebut di penuhi dan dilengkapi untuk menjadi syarat terpenuhinya test kompetensi tersebut diantaranya : melengkapi fasilitas yang masih kurang, meningkatkan dukungan dari wali murid, Menyusun dan mengkoordinasikan dengan pihak guru sebelum Menyusun jadwal mengajar agar tidak berbenturan

Daftar Pustaka

- Afifah, Yaumul. (2015). “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember”. Tesis. Surakarta: UMS.
- Azhar, Chairul dkk. (2017). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Gurudi SMA Muhammadiyah 2 Medan. Edu Religia. 1(2).
- Djafri, Novianty. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish “Grup Penerbitan CV Budi Utama”.
- Hatta, M. (2018). , *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center.
- Harfiani, Rizka dkk. (2021). Model Manajemen Pembelajaran Pada Masa Pandemi. *Sintesa*.1(1).
- Rahmanisa. (2017). “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama islam di SDIT Khoirul Ummah Curup”. Tesis. Curup: STAINCurup.
- Setiawan, H. R. (2021). Manajemen Kegiatan Evaluasi Pembelajaran. *Jurnal Sintesa*, vol. 1, h.504.
- Setiawan, H. R. (2021). *Manajemen Peserta Didik: Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan*. Medan: UMSU Press.
- Susanti. (2019). Implementasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Al-Munawwarah: Jurnal Pendidikan Islam*. 2 (11).
- Ulya, Wildatun. Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*. 2(8).
- Utomo, S. A. (2017). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta). *Jurnal Educan*, 1 (1), 1-2.
- Yuningsih, Yuyun. (2019). “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejangn Lebong”. Skripsi. Curup: IAIN Curup.
- Zainarti. Manajemen Islami Perspektif Al-Qur’an. *Jurnal Iqra’*. 1 (8).