

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENINGKATAN KUALITAS PEMBELAJARAN GURU DI MADRASAH ALIYAH NEGERI BULELENG BALI

Moh. Anwar

Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember, Indonesia

E-mail: mohanwar0268@gmail.com

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam pembelajaran dan melakukan supervisi kelas dalam peningkatan kualitas pembelajaran. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Analisis data menggunakan analisis interaktif dari Milles & Huberman dan Saldana. Pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil dari penelitian adalah Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar Guru di MAN Buleleng Bali dilakukan dengan beberapa hal. *Pertama*, strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Buleleng Bali yaitu dengan: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. *Kedua*, supervisor kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran guru di MAN Buleleng Bali, yaitu: (a) supervisi kunjungan kelas selama dua jam di dalam kelas, (b) observasi kelas dengan koordinasi atau tanpa koordinasi langsung dengan guru mata pelajaran, (c) percakapan atau dialog kepala MAN Buleleng dengan guru mata pelajaran baik terstruktur atau tidak terstruktur. *Ketiga*, upaya kepala madrasah MAN Buleleng Bali dalam peningkatan kualitas pembelajaran guru yaitu: pendelegasian guru mata pelajaran dalam kegiatan MGMP, pelaksanaan work shop pembelajaran bagi guru, pendidikan dan pelatihan bagi guru, dan pendidikan lanjutan bagi guru dan tenaga kependidikan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Pembelajaran Guru, MAN Buleleng

Pendahuluan

Pendidikan memiliki peran yang signifikan dalam mengembangkan individu peserta didik, mempengaruhi perubahan individu (peserta didik) dan perkembangan potensi yang dimiliki agar berkembang secara maksimal. Ini jelas, bahwa pendidikan adalah usaha mengembangkan potensi manusia (peserta didik) ke arah yang lebih baik, unggul, berkualitas dan kompetitor yang mampu menjawab berbagai tantangan dan tuntutan dunia kerja.¹

Oleh karena itu, pelaksanaan pembelajaran merupakan langkah awal dalam pendidikan untuk mencetak lulusan yang sangat diharapkan oleh semua kalangan sebagai konsumen pendidikan, khususnya siswa sebagai subyek pendidikan. Pencapaian hasil belajar yang baik dan berkualitas merupakan suatu harapan dari setiap siswa, orang tua dan masyarakat secara keseluruhan. Peningkatan mutu pendidikan dan pembelajaran merupakan suatu kewajiban untuk melaksanakan dan menyelenggarakan pendidikan yang baik.

¹ Kunandar, *Guru Profesional* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 10.

Untuk mewujudkan proses pendidikan bermutu ini menuntut adanya skill pengelolaan dan kelengkapan semua fasilitas lembaga pendidikan dalam segala aspeknya, baik aspek SDM, dana, serta sarana pra sarana. Pengelolaan lembaga yang efektif dan efisien dapat tercapai jika pengelola atau pimpinannya efektif, yaitu bersifat terbuka dan adaptif terhadap setiap perubahan dan tantangan dunia pendidikan. Kedua sifat ini, akan sangat menentukan pemimpin di lembaga pendidikan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan berkualitas sesuai dengan visi dan misi perencanaan pendidikan.²

Kepala madrasah memainkan peranan penting sebagai pemimpin tertinggi di lembaga pendidikan yaitu bertanggung jawab kepada semua bawahan, staf, karyawan dalam mempengaruhi, mengajak, mengatur dan mengkoordinir bawahannya kearah pelaksanaan dan perbaikan mutu kualitas proses pendidikan dan pengajaran, sehingga dapat menjalankan fungsi kepemimpinan sebagaimana yang diharapkan.³ Kepemimpinan seseorang di lembaga pendidikan madrasah merupakan suatu kemampuan untuk mengarahkan, mempengaruhi dan mengendalikan seluruh potensi madrasah secara sistematis dan terprogram dalam rangka mencapai tujuan awal adanya lembaga madrasah.⁴

Kepala madrasah sebagai orang bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan dan pembelajaran di madrasah hendaknya dapat melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah dengan baik dan sesuai keinginan masyarakat (orang tua siswa) sebagai konsumen pendidikan, termasuk membuat planning, organizing, evaluasi dan implementasi kurikulum demi menciptakan *outcome* madrasah yang prospek.

Untuk mewujudkan *planning* pencapaian pendidikan yang berkualitas, maka diperlukan adanya kesungguhan dari para pemimpin lembaga pendidikan agar pendidikan yang dikelola mampu mengembangkan dan mencetak lulusan madrasah yang kompetitif menguasai kecakapan hidup yaitu kecakapan personal (*personal skill*), sosial (*sosial skill*) dan kecakapan khusus (*specific life skill*) sehingga mampu memenuhi kebutuhan tuntutan perkembangan zaman.

Salah satu bentuk dari proses pendidikan yang berkualitas dapat diwujudkan dalam pendidikan yaitu pembelajaran yang dapat merangsang siswa untuk mengembangkan potensinya. Proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru semakin berkualitas dan sesuai harapan cita-cita konsumen pendidikan. Kualitas pembelajaran sebagai sebuah hubungan yang saling berkaitan antara pemimpin, pendidik, peserta didik dan semua sumber belajar yang mendukung

² Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan* (Jakarta: Grasindo, 2002), 93.

³ Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: PT. Ciputas, Press, 2005), 161.

⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), 27-28.

terselenggaranya pendidikan dalam menghasilkan proses dan hasil belajar yang optimal sesuai dengan tuntutan kurikulum pendidikan yang relevan dan fleksibel.⁵

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui apa yang menjadi permasalahan yang di hadapi oleh lembaga Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Buleleng Bali, khususnya terkait dengan kualitas pembelajaran oleh guru, apa strategi kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran serta untuk mengetahui bagaimana peranan kepala madrasah dalam melakukan supervisi kelas dalam peningkatan kualitas pembelajaran, sehingga dilakukan suatu penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian ini adalah MAN Buleleng Bali, Jalan Raya Seririt - Gilimanuk Km. 15. Desa Patas Kecamatan Gerokgak Kabupaten Buleleng Provinsi Bali. Waktu pelaksanaan bulan Juli dan Agustus 2021. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif dari Milles & Huberman dan Saldana yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*.

Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah untuk Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru di MAN Buleleng Bali

Kepala madrasah secara definitif dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional yang diberi tugas tambahan untuk memimpin di suatu lembaga madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁶ Dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah bertanggung jawab penuh terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada seperti guru, tenaga kependidikan dan peserta didik.

Sebagai seorang kepala madrasah yang dipercaya untuk memimpin lembaga madrasah harus mengetahui perannya sebagai seorang pemimpin, sehingga dalam melaksanakan tugas tidak banyak mengalami permasalahan-permasalahan. Disamping itu, tujuan yang ditetapkan dalam madrasah akan tercapai dengan mudah dalam pelaksanaannya. Sebagaimana dikatakan oleh Marno dan Triyo Supriyanto tentang fungsi dan peran kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan dapat melaksanakan tugasnya antara lain: (a) sebagai pendidik (b) sebagai manager (c) sebagai administrator (d) sebagai supervisor (e) sebagai pemimpin (f) sebagai inovator.⁷ Dengan demikian, jelas bahwa kepala madrasah adalah orang yang diberikan kewenangan untuk memimpin, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya, tentunya figure kepala madrasah memiliki

⁵ Paul Suparno, *Teori Intelligensi Ganda dan Aplikasinya di Sekolah* (Yogyakarta: Kanisius, 2004), 7.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafinda, 1999), 81.

⁷ Marno dan Triyo Supriyanto, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung: Refika Aditama, 2008), 46.

pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memadai serta mempunyai banyak pengalaman dalam memimpin lembaga pendidikan.

Peningkatan kualitas sumber daya pendidik di MAN Buleleng Bali dilakukan oleh kepala madrasah dengan memperhatikan beberapa hal dalam manajemen tenaga pendidik sebagai berikut:

a. Perencanaan guru

Perencanaan guru adalah kegiatan yang dilakukan di MAN Buleleng Bali oleh kepala madrasah dalam meningkatkan jumlah guru beserta persyaratan kualifikasi yang sesuai dengan kebutuhan sumber daya manusia seperti: perencanaan perekrutan guru, kajian kebutuhan analisis pengadaan guru, dan kajian kebutuhan perekrutan guru. Sehingga dalam pelaksanaan pengadaan sumber daya manusia (guru) sesuai dengan kompetensi, kualifikasi dan keahlian yang dibutuhkan MAN Buleleng Bali.

Menurut Syafruddin Alwi Perencanaan guru sebagai suatu kegiatan proses bagaimana memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ada di organisasi atau perusahaan. Dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja, maka proses perencanaan pegawai adalah usaha untuk memenuhi kekurangan tenaga kerja baik secara kuantitas maupun kualitas. Sedangkan dalam memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang akan datang, perencanaan pegawai adalah sebagai sebuah peramalan (*forecasting*) mengenai ketersediaan tenaga kerja yang didasarkan pada kebutuhan sesuai dengan rencana di masa datang.⁸

b. Pengadaan Guru

Pengadaan Guru di MAN Buleleng Bali sesuai dengan persyaratan yang telah ada dan sudah ditetapkan dalam klasifikasi jabatan yang dibutuhkan oleh Pemerintah (Kementerian Agama) untuk yang Negeri melalui perekrutan jalur CPNS, sedangkan yang honorer melalui persetujuan Komite Madrasah.

c. Pembinaan dan Pengembangan Guru

Pembinaan dilakukan oleh kepala madrasah diperuntukkan kepada guru baru dan juga penyegaran terhadap guru-guru yang sudah lama mengabdikan di madrasah dengan tujuan untuk memantapkan tugasnya. Kegiatan pengarahan dan bimbingan kepala MAN Buleleng Bali kepada guru baru sebagai bimbingan kinerja sesuai *job description* yang sudah ada di MAN Buleleng Bali. Sedangkan Pengembangan kompetensi dan kualifikasi guru di MAN Buleleng Bali dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan intelektualitas, emosi dan integritas karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan (Diklat).

⁸ Safaruddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Keunggulan Kompetitif* (Yogyakarta: BPFE, 2001), 141.

d. Promosi

Promosi guru yang dilakukan oleh kepala MAN Buleleng Bali yaitu dengan memberikan jabatan kepada guru yang dalam masa kerjanya menunjukkan kualitas dan integritas kerja selama melakukan sebuah pekerjaan seperti guru Biologi memiliki tugas tambahan sebagai waka kurikulum atau jabatan lainnya.

e. Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh madrasah kepada para guru di MAN Buleleng Bali dengan bentuk kompensasi uang. Dengan adanya kompensasi ini, madrasah berharap kepada para guru di MAN Buleleng Bali dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan dan loyalitas tinggi untuk bekerja lebih baik, lebih disiplin dan lain sebagainya.

f. Penilaian Guru

Dalam penilaian guru di MAN Buleleng Bali difokuskan pada prestasi individu, dan peran sertanya dalam kegiatan yang sudah dan akan di MAN Buleleng Bali. Penilaian ini tidak hanya penting bagi madrasah dalam membuat keputusan. Penilaian digunakan sebagai tolak ukur bagi madrasah, sebagai hasil penilain prestasi kerja dalam mengambil keputusan berbagai hal, seperti mengidentifikasi kebutuhan madrasah, penerimaan, pemilihan, penempatan, promosi, kompensasi sebagai bagian dari proses pengembangan sumber daya guru dalam meningkatkan kualitas pendidikan di MAN Buleleng Bali.

Dalam menjalankan tugasnya kepala madrasah sebagaimana di jelaskan oleh Mulyasa, bahwa kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin harus profesional agar tercapai tujuan yang diharapkan, yakni tersedianya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang diperlukan dengan kualifikasi dan kemampuan yang sesuai sehingga memiliki kinerja (*performance*) yang tinggi.⁹ Kepala Madrasah merupakan komponen utama dalam adminitrasi dan manajerial pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Peran Supervisor Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru di MAN Buleleng Bali

Kepala madrasah adalah pemangku program supervisi, baik supervisi akademik maupun manajerial. Kepala madrasah di dalam program supervisinya meliputi program tahunan, semester, dalam programnya pembuatan disesuaikan dengan kalender pendidikan. Dalam merumuskan tujuan supervisi akademik kepala madrasah memperhatikan ruang lingkup supervisi akademik seperti persiapan, pelaksanaan, dan penilaian pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Peningkatan

⁹ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosdakrya, 2004), 42.
Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam; Volume 14, Nomor 2, Agustus 2021 | 285
p-ISSN: 2085-6539; e-ISSN: 2242-4579

mutu pembelajaran melalui pengembangan dan prinsip-prinsipnya, serta konsep perencanaan program supervisi kelas. Perencanaan program supervisi kelas adalah penyusunan kegiatan pemantauan kepala madrasah terhadap kinerja guru di dalam melaksanakan pembelajaran.¹⁰

Kegiatan supervisi akademik kepala madrasah sangat membantu guru dalam mengelola proses pembelajaran untuk mencapai tujuan akademik. Demikian guru sangat membutuhkan pengawasan dari seorang supervisor yang akan mengevaluasi dan dapat meningkatkan kualitas pengajaran guru. Salah satu tugas kepala madrasah sebagai supervisor, yaitu melakukan supervisi pekerjaan yang dilakukan oleh Guru (pendidik). Maka peran kepala sekolah bukan hanya sebagai pemimpin tetapi juga sebagai supervisor akademik yang bertindak sebagai pembimbing dan konsultan bagi guru-guru dalam perbaikan pengajaran dan menciptakan situasi belajar mengajar yang baik.¹¹

Menurut Yandri D. I. Supervisi kepala madrasah dapat dilakukan dengan perencanaan mengidentifikasi hubungan supervisi akademik dan pembelajaran berkualitas, mengidentifikasi perencanaan supervisi akademik., merumuskan tujuan dan kriteria output dari pelaksanaan supervisi, menyusun jadwal supervisi, mengidentifikasi pendekatan dan teknik supervisi, memilih pendekatan dan teknik supervisi akademik dan mengidentifikasi instrumen supervisi akademik.¹²

Dalam melaksanakan tugasnya kepala madrasah sebagai seorang supervisor perlu memperhatikan beberapa hal antara lain: (1) Mengidentifikasi berbagai permasalahan yang harus diselesaikan pada sekolah. (2) Menyusun program supervisi yang mencerminkan tentang adanya jenis kegiatan, tujuan dan sasaran, waktu, biaya dan instrumen supervisi. (3) Menyusun organisasi supervisi yang mencerminkan adanya mekanisme pelaksanaan kegiatan, pelaporan dan tindak lanjut. (4) Menyiapkan instrument-instrumen supervisi yang diperlukan.¹³

Sasaran utama pelaksanaan supervisi adalah proses kegiatan guru mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, menciptakan lingkungan belajar yang menyenangkan, memanfaatkan sumber belajar yang tersedia dan interaksi pembelajaran (strategi, metode, teknik, dan media) yang tepat.

Sistem penilaian kinerja guru di dalam kelas dapat dilakukan dengan model supervisi kelas dengan tujuan untuk mengevaluasi tingkatan kinerja guru secara individu dalam rangka mencapai kinerja madrasah secara maksimal yang berdampak pada peningkatan prestasi peserta didik. Ini

¹⁰ Legiman, "Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Kulon Progo", *Jurnal Pendidikan Madrasah*, vol. 4, no. 2 (November, 2019); 217.

¹¹ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 111.

¹² Yandri D. I. Snae, *Supervisi Akademik Program Kepala Sekolah Pembelajaran tahun 2016* (Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016), 6-7.

¹³ Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta, 2003), 56-57.

merupakan bentuk penilaian yang sangat penting untuk mengukur kinerja guru dalam melaksanakan pekerjaannya sebagai bentuk akuntabilitas sekolah. Pada dasarnya sistem penilaian kinerja guru dalam kegiatan supervisi kelas kepala MAN Buleleng Bali bertujuan:

1. Menentukan tingkat kompetensi guru dalam melakukan proses pembelajaran
2. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja guru dan sekolah;
3. Menyajikan suatu landasan untuk pengambilan keputusan dalam penetapan efektif atau kurang efektifnya kinerja guru di kelas
4. Menyediakan landasan untuk program pengembangan keprofesian berkelanjutan bagi guru;
5. Sebagai jaminan penting bahwa guru melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya serta mempertahankan sikap-sikap yang positif dalam mendukung pembelajaran peserta didik untuk mencapai prestasinya;
6. Sebagai penentu madrasah dalam melakukan peningkatan promosi dan karir guru serta bentuk penghargaan lainnya.

Pelaksanaan supervisi akademik di MAN Buleleng Bali yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran guru di MAN Buleleng Bali yaitu: Pelaksanaan dengan supervisi oleh kepala MAN Buleleng Bali untuk mengamati proses pembelajaran guru di dalam kelas mulai dari cara guru memulai mata pelajaran, metode pembelajaran yang digunakan, strategi pembelajaran dan penguatan terhadap peserta didik dalam merefleksi materi yang sudah diterima. Sedangkan bentuk-bentuk pelaksanaan supervisi akademik kepala MAN Buleleng Bali yaitu: (1) supervisi kunjungan kelas selama dua jam di dalam kelas, (2) observasi kelas dengan koordinasi atau tanpa koordinasi langsung dengan guru mata pelajaran, (3) percakapan atau dialog kepala MAN Buleleng dengan guru mata pelajaran baik terstruktur atau tidak terstruktur.

Upaya Kepala Madrasah MAN Buleleng Bali dalam Peningkatan Kualitas Pembelajaran Guru

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga mempunyai pengaruh dan dapat menentukan kemajuan madrasah yang dipimpinnya, dimana kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial, administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan kepala madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan prestasi hasil belajar siswa melalui program pembinaan dan pengembangan sumber daya pendidik dan tenaga kependidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus dapat melakukan program-program pengembangan sumber daya manusia di madrasah sebagai bentuk upaya dalam memajukan lembaganya yang dipimpin dengan peningkatan kualitas guru dan tenaga kependidikan.¹⁴

¹⁴ Suyitno, *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa* (Blitar: FKIP Universitas Islam Blitar, 2017), 6.
Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam; Volume 14, Nomor 2, Agustus 2021 | 287
p-ISSN: 2085-6539; e-ISSN: 2242-4579

Tujuan pengembangan sumber daya manusia di lembaga pendidikan, khususnya madrasah dapat diwujudkan dan dilaksanakan oleh kepala madrasah, yaitu: (1) meningkatkan kemampuan individual guru dan tenaga kependidikan (*personal growth*), (2) meningkatkan kualitas hasil (*quality*) dari kinerja, dan (3) meningkatkan produktivitas organisasi (*productivity*).¹⁵

Dalam menjalankan tugas kepala MAN Buleleng Bali mempunyai strategi khusus untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru waktu mengajar di dalam kelas. Kepemimpinan strategis yang harus dimiliki kepala madrasah dalam mengembangkan sumber daya manusia dan lembaga pendidikan merupakan seni dan ilmu yang memfokuskan perhatiannya pada kebijakan-kebijakan dan tujuan-tujuan dengan rencana-rencana jangka panjang yang berkaitan dengan perencanaan pengembangan sumber daya manusia, pelaksanaan kegiatan pengembangan dan evaluasi kegiatan pelaksanaan pengembangan sumber daya pendidik.¹⁶

Upaya yang dilakukan oleh kepala MAN Buleleng Bali dalam meningkatkan kualitas pembelajaran guru yaitu:

1. Pendelegasian Guru Mata Pelajaran dalam kegiatan MGMP

Kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) adalah kegiatan forum atau wadah kegiatan guru mata pelajaran yang ada di tiap-tiap madrasah. Kepala MAN Buleleng Bali memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti musyawarah guru mata pelajaran yang diselenggarakan Forum MGMP. Dengan adanya kegiatan MGMP baik lingkup kecamatan dan Kabupaten Buleleng bahkan provinsi untuk mata pelajaran Agama (Fiqih, Aqidah Akhlak, Qur'an Hadits, SKI) dan Bahasa Arab, guru dapat berbagi pengalaman dengan sesama guru mata pelajaran yang berasal dari madrasah lain atau sharing pengalaman sebagai tambahan wawasan untuk perbaikan dalam mengajar di kelas.

2. Pelaksanaan *Work Shop* Pembelajaran Bagi Guru

Workshop merupakan sebuah kegiatan yang sengaja diadakan di MAN Buleleng Bali, atau yang diadakan oleh Kantor Kementerian Agama kabupaten Buleleng sebagai bentuk kegiatan dari peningkatan kualitas guru dalam mengajar. Partisipasi aktif kepala MAN Buleleng Bali mengikutkan guru dalam kegiatan *workshop* yang dilaksanakan di luar madrasah. Jika tidak ada kegiatan di *work shop* di luar madrasah, biasanya kepala MAN Buleleng Bali melaksanakan *workshop* sendiri di madrasah dalam bentuk kegiatan seperti: menyusun silabus dan RPP serta cara menggunakan strategi dan metode pembelajaran yang tepat.

¹⁵ Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto, *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan* (Jakarta: PT. Raja Grafindo, 2016), 139.

¹⁶ Tony Bush dan Marianne Coleman, *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Ircisod, 2008), 91-93.

3. Pelatihan bagi Guru

Pelatihan yang dilakukan oleh MAN Buleleng Bali diperuntukkan kepada pendidik agar siap menempati posisi jabatan dan melaksanakan pekerjaannya dengan baik sesuai penempatan posisi yang akan ditempatinya. Pelaksanaan diklat di MAN Buleleng Bali dalam pelaksanaannya dilakukan pada awal permulaan semester ganjil atau semester awal semester genap. Pelatihan yang diberikan sebagai bekal untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik seperti pelatihan penggunaan internet dalam pembelajaran, pelatihan computer dan pelatihan penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi.

4. Pendidikan Lanjutan Bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Pengembangan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan di MAN Buleleng Bali dilakukan dengan dua cara yaitu formal dan informal. Pengembangan secara formal dilakukan dengan cara pendidik dan tenaga kependidikan ditugaskan untuk mengikuti pendidikan dan latihan yang dilakukan oleh lembaga di luar MAN Buleleng Bali. Sedangkan pengembangan informal dilakukan atas dasar keinginan dan usaha sendiri seperti keinginan pendidik atau tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan studi lanjut ke jenjang yang lebih tinggi.

Kesimpulan

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kualitas Proses Belajar Mengajar Guru di MAN Buleleng Bali dilakukan dengan beberapa hal. *Pertama*, strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di MAN Buleleng Bali yaitu dengan: perencanaan pegawai, pengadaan pegawai, pembinaan dan pengembangan pegawai, promosi pegawai, kompensasi dan penilaian pegawai. *Kedua*, supervisor kepala madrasah dalam peningkatan kualitas pembelajaran guru di MAN Buleleng Bali yaitu: (a) supervisi kunjungan kelas selama dua jam di dalam kelas, (b) observasi kelas dengan koordinasi atau tanpa koordinasi langsung dengan guru mata pelajaran, (c) percakapan atau dialog kepala MAN Buleleng dengan guru mata pelajaran baik terstruktur atau tidak terstruktur. *Ketiga*, upaya kepala madrasah MAN Buleleng Bali dalam peningkatan kualitas pembelajaran guru yaitu: pendelegasian guru mata pelajaran dalam kegiatan MGMP, pelaksanaan work shop pembelajaran bagi guru, pendidikan dan pelatihan bagi pendidik, dan pendidikan lanjutan bagi pendidik dan tenaga kependidikan.

Referensi

- Alwi, Safaruddin. *Manajemen Sumber Daya Manusia Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta. BPFE, 2001.
- Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005.

- Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, *Pedoman Pengembangan: Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta, 2003.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Kunandar. *Guru Profesional*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Legiman. *Peran Supervisi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Negeri Kulon Progo*, Jurnal Pendidikan Madrasah, Volume 4, Nomor 2, November 2019.
- Majid, Abdul. *Perencanaan Pembelajaran: Mengembangkan Standar Kompetensi Guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Marno dan Triyo Supriyanto. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008.
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Professional*. Bandung: PT. Raja Grafindo, 2006.
- Mulyoto, dkk. *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Tentang Manajemen Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Bendosari Sukoharjo)*. Jurnal Teknologi Pendidikan: Vol 1, No 2, 2013.
- Nurul Ulfatin dan Teguh Triwiyanto. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2016.
- Snae, Yandri D. I. *Supervisi Akademik Program Kepala Sekolah Pembelajar tahun 2016*, Jakarta: Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan, 2016.
- Sopiatin, Popi. *Manajemen Belajar Berbasis Kepuasan Siswa*, Bogor: Ghalia Indonesia, 2010.
- Suparno, Paul. *Teory Intelligensi Ganda Dan Aplikasinya Di Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius, 2004.
- Suyitno. *Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Siswa*, Blitar: FKIP Universitas Islam Blitar, 2017.
- Syafaruddin. *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Ciputas, Press, 2005.
- Syafaruddin. *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- Tony Bush dan Marianne Coleman. *Manajemen Strategis Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: Ircisod, 2008.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 1999.