

MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MTSN 2 KOTA MAKASSAR

Ahmad Zulkifly¹, Ismail Tolla², Wahira³

^{1,2,3}Universitas Negeri Makassar

¹ahmadzulkifly825@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the principal's management in improving teacher competence at MTsN 2 Makassar City. In addition, the study seeks to identify the supporting and inhibiting factors in the implementation of efforts to enhance teacher competence, as well as to explore the principal's role in designing and implementing teacher competence improvement programs at MTsN 2 Makassar City. This research employs a qualitative method with a descriptive approach. This approach was chosen because the study aims to describe and understand in depth the phenomenon of the principal's management in enhancing teacher competence at MTsN 2 Makassar City. The qualitative method allows data to be gathered from the participants' perspectives, thus providing a clear picture of the principal's role in teacher competence development. The results of the study indicate that the principal's management in improving teacher competence at MTsN 2 Makassar City is carried out through academic qualification enhancement, continuous training, regular supervision, as well as motivation and reward systems. The principal actively encourages teachers to participate in both internal and external training, monitors their progress, and aligns teaching with technological advancements and student needs. The supporting factors in improving teacher competence include appropriate academic qualifications, institutional support through training and supervision, and teachers' motivation for professional growth. The inhibiting factors involve mismatches between educational background and subjects taught, limited access to external training, and challenges in adapting to technology. However, institutional support, supervision, and internal motivation help overcome these obstacles. The principal's role in enhancing teacher competence is strategic and comprehensive, covering training, supervision, reward systems, and periodic evaluations. This approach leads to improved teacher competence, which positively affects teaching quality and student achievement.

Keyword: management, principal, teacher competence

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar selain itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan upaya peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar dan untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam merancang dan mengimplementasikan program peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan memahami fenomena manajemen kepala sekolah dalam

meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar secara mendalam. Penelitian kualitatif memungkinkan penggalian data dari perspektif partisipan, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Hasil penelitian ini ialah bahwa Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar dilakukan melalui peningkatan kualifikasi akademik, pelatihan berkelanjutan, supervisi berkala, serta pemberian motivasi dan penghargaan. Kepala madrasah aktif mendorong guru mengikuti pelatihan internal maupun eksternal, memantau perkembangan mereka, serta menyesuaikan pembelajaran dengan kemajuan teknologi dan kebutuhan siswa. Kemudian Faktor pendukung peningkatan kompetensi guru mencakup kualifikasi akademik yang sesuai, dukungan madrasah melalui pelatihan dan supervisi, serta motivasi guru untuk berkembang. Kendala yang dihadapi meliputi ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran, keterbatasan pelatihan eksternal, dan tantangan adaptasi teknologi. Namun, dukungan kelembagaan, supervisi, dan motivasi internal membantu mengatasi hambatan ini. Dan Peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru bersifat strategis dan komprehensif, mencakup pelatihan, supervisi, penghargaan, serta evaluasi berkala. Dengan pendekatan ini, kompetensi guru meningkat, berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan prestasi siswa

Kata Kunci: manajemen, kepala sekolah, kompetensi guru

A. Pendahuluan

Pendidikan nasional sebagaimana diamanatkan dalam Pasal 3 Undang-undang No. 20 Tahun 2003 memiliki fungsi dan tujuan strategis dalam mengembangkan kemampuan peserta didik agar menjadi manusia yang beriman, bertakwa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, pembangunan pendidikan nasional dihadapkan pada tiga tantangan utama, yaitu pemerataan dan perluasan akses, peningkatan mutu dan daya saing, serta peningkatan tata kelola dan akuntabilitas. Salah satu faktor penting dalam menjawab tantangan ini adalah kualitas guru, yang menjadi penentu langsung terhadap mutu proses pembelajaran dan hasil belajar peserta didik.

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kompetensi guru, yang meliputi kemampuan pedagogik,

profesional, sosial, dan kepribadian. Namun, kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa masih banyak lulusan pendidikan yang belum mampu bersaing di dunia kerja, yang menunjukkan adanya kesenjangan antara pendidikan formal dan kebutuhan aktual. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi guru menjadi keharusan yang tidak bisa ditunda.

Dalam hal ini, peran kepala sekolah menjadi sangat sentral. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin instruksional dan agen perubahan yang bertanggung jawab dalam menciptakan lingkungan sekolah yang mendukung pengembangan profesional guru. Di era globalisasi dan perkembangan teknologi, kepala sekolah dituntut untuk mampu mengelola sumber daya yang ada, termasuk memfasilitasi pelatihan, mendorong inovasi dalam pengajaran, serta menciptakan sistem penghargaan yang adil untuk meningkatkan motivasi dan kinerja guru.

Kondisi di MTsN 2 Kota Makassar mencerminkan tantangan tersebut. Meskipun telah terdapat upaya untuk meningkatkan kompetensi guru melalui pelatihan dan penyediaan fasilitas, observasi awal menunjukkan masih adanya guru yang menggunakan metode pembelajaran konvensional, kurangnya pelatihan yang berkelanjutan, serta keterbatasan dalam dukungan administratif dan anggaran. Ini menunjukkan bahwa manajemen kepala sekolah menjadi faktor yang sangat menentukan dalam pengembangan kualitas guru di madrasah ini.

Penelitian-penelitian sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Sudrajat (2020) dan Prasetyo (2021), menunjukkan bahwa kepala sekolah yang efektif mampu meningkatkan profesionalisme guru melalui strategi manajerial yang tepat, termasuk pelatihan berkelanjutan, sistem penghargaan, dan penguatan motivasi. Di sisi lain, tantangan seperti beban administrasi, keterbatasan fasilitas, dan dana menjadi penghambat yang harus dikelola secara bijak oleh kepala sekolah.

Teori kepemimpinan transformasional dan manajemen berbasis sekolah memberikan kerangka konseptual yang kuat untuk memahami peran strategis kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah yang mampu merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan guru secara sistematis akan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran secara keseluruhan. Permendiknas No. 13 Tahun 2007 juga menegaskan pentingnya kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan.

Berdasarkan uraian tersebut, sangat penting untuk melakukan penelitian yang mendalam mengenai

manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar. Penelitian ini diharapkan dapat mengidentifikasi strategi-strategi manajerial yang efektif, mengungkap tantangan yang dihadapi, serta memberikan rekomendasi kebijakan yang relevan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi akademik, tetapi juga praktis dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di lingkungan madrasah.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: "Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MTsN 2 Kota Makassar."

B. Metode Penelitian

Pendekatan penelitian ini adalah penelitian kualitatif, menurut Setyosari (2016) penelitian kualitatif menganut paradigma post-positivistik dimana dalam paradigma ini melihat setiap individu saling terhubung, dan dalam penelitian kualitatif perilaku manusia dapat difahami dengan berfokus pada makna dari setiap peristiwa atau fenomena yang sedang diteliti (Haryoko, 2020).

Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan memahami fenomena manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar secara mendalam. Penelitian kualitatif memungkinkan penggalian data dari perspektif partisipan, sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MTsN 2 Kota Makassar

a. Hasil Penelitian

Dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan, peningkatan kompetensi guru merupakan salah satu aspek krusial yang sangat menentukan kualitas pembelajaran. Menurut teori manajemen pendidikan, kepala sekolah atau madrasah berperan sebagai pemimpin pembelajaran yang bertanggung jawab dalam menciptakan iklim akademik yang mendukung pengembangan profesional pendidik. Oleh karena itu, strategi pengelolaan yang terencana dan berkelanjutan menjadi kunci dalam mewujudkan guru yang kompeten dan adaptif terhadap dinamika pendidikan yang terus berkembang.

Di MTsN 2 Kota Makassar, Kepala Madrasah Bapak Kamaluddin, S.Ag, menjadikan peningkatan kompetensi guru sebagai prioritas utama dalam setiap kebijakan yang diterapkannya. Hal ini direalisasikan melalui pelaksanaan berbagai pelatihan berkala yang meliputi pemanfaatan teknologi, penguasaan metode pembelajaran terbaru, hingga keterampilan dalam manajemen kelas. Tak hanya itu, proses evaluasi dan pengawasan dilakukan secara rutin melalui supervisi kelas dan diskusi yang bersifat reflektif, sehingga setiap guru mendapatkan umpan balik yang konstruktif.

"Sebagai kepala madrasah, saya selalu memastikan bahwa peningkatan kompetensi guru menjadi prioritas utama dalam setiap kebijakan yang saya ambil. Kami mengadakan berbagai pelatihan secara berkala, mulai dari pelatihan berbasis teknologi, metode pembelajaran terbaru, hingga peningkatan kemampuan dalam mengelola kelas. Kami juga aktif

melakukan evaluasi kinerja guru melalui supervisi kelas dan diskusi rutin."

Dalam mendukung program ini, Wakil Kepala Madrasah, Drs. Syarifuddin, M.Pd, memainkan peran strategis dalam aspek pengembangan sumber daya manusia. Ia terlibat langsung dalam perancangan kurikulum pelatihan, penyelenggaraan workshop, serta memfasilitasi partisipasi guru dalam seminar maupun pendidikan lanjutan. Selain itu, melalui rapat rutin, ia memberikan saran-saran yang membangun demi peningkatan profesionalisme guru.

"Sebagai wakil kepala madrasah, saya berfokus pada pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam hal peningkatan kompetensi pedagogik dan profesionalisme guru. Saya banyak terlibat dalam merancang kurikulum pelatihan, menyelenggarakan kegiatan workshop, dan memfasilitasi guru untuk mengikuti seminar atau pendidikan lanjutan. Selain itu, saya juga selalu memberikan umpan balik dan saran konstruktif melalui rapat rutin."

Dari sisi guru, Bapak Subhan Zainuddin, S.Pd, merasakan dampak positif dari kebijakan tersebut. Ia menilai bahwa pelatihan yang diberikan, seperti pelatihan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, sangat aplikatif dan membantu meningkatkan efektivitas mengajarnya. Program mentoring antar-guru pun memberikan ruang untuk bertukar pengalaman dan memperkaya wawasan pedagogik

"Saya merasa sangat terbantu dengan adanya kebijakan yang jelas dari kepala madrasah. Misalnya, saat adanya program pelatihan tentang penggunaan teknologi dalam pembelajaran, saya bisa langsung mengimplementasikan materi tersebut di kelas. Program mentoring yang dijalankan juga membuat kami saling berbagi pengalaman, yang tentunya

memperkaya wawasan dan keterampilan mengajar kami."

Sementara itu, Ibu Hasmawati, S.Ag, mengungkapkan bahwa kendala utama dalam peningkatan kompetensi adalah terbatasnya waktu karena padatnya jadwal mengajar. Meski demikian, kepala madrasah mampu mengatasi hambatan tersebut dengan mengadakan pelatihan internal di luar jam mengajar atau saat hari libur, sehingga para guru tetap memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri tanpa mengganggu tugas utamanya.

"Kendala utama yang sering kami hadapi adalah terbatasnya waktu untuk mengikuti pelatihan atau seminar di luar sekolah, mengingat jadwal mengajar yang padat. Namun, kepala madrasah mengatasi hal ini dengan cara menyelenggarakan pelatihan internal di luar jam sekolah atau pada saat libur, sehingga kami tetap bisa mengikuti perkembangan tanpa mengganggu tugas utama kami."

Dari hasil wawancara ini dapat disimpulkan bahwa keberhasilan peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar tidak terlepas dari kepemimpinan kepala madrasah yang visioner dan kolaboratif, dukungan struktural dari wakil kepala madrasah, serta komitmen para guru untuk terus belajar. Strategi yang adaptif, evaluasi berkelanjutan, serta penyediaan ruang partisipatif menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan profesional.

b. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, serta beberapa guru di MTsN 2 Kota Makassar, dapat disimpulkan bahwa manajemen kepala sekolah sangat berperan dalam meningkatkan kompetensi guru. Kebijakan yang diambil, seperti pengadaan pelatihan, supervisi kelas, dan program mentoring,

terbukti memberikan dampak positif dalam pengembangan profesionalisme guru. Walaupun ada beberapa kendala seperti waktu yang terbatas, kepala madrasah dan wakilnya berhasil mencari solusi yang kreatif, seperti pelatihan internal di luar jam sekolah, untuk memastikan para guru terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka secara maksimal.

Menurut Bass dan Avolio (1994), pemimpin transformasional adalah mereka yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi dengan menciptakan visi bersama, memberikan perhatian individual, dan mendorong perkembangan intelektual. Dalam konteks ini, kepala madrasah menunjukkan karakteristik kepemimpinan transformasional melalui kebijakan strategis seperti pengadaan pelatihan guru, supervisi kelas, dan program mentoring. Kebijakan ini tidak hanya menunjukkan kepedulian terhadap pengembangan individu guru, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang mendukung pembelajaran berkelanjutan. Dengan demikian, kepala madrasah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mendorong guru untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensinya secara profesional.

Selanjutnya, peran kepala madrasah juga dapat dijelaskan melalui teori manajemen strategis pendidikan yang menekankan pentingnya perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi kebijakan pendidikan yang adaptif terhadap kondisi dan tantangan yang ada. Sejalan dengan pendapat Gorton et al. (2007), manajemen strategis dalam institusi pendidikan mencakup kemampuan untuk mengidentifikasi kendala, menyusun strategi alternatif, dan mengimplementasikannya secara efektif

demi mencapai tujuan institusional. Dalam praktiknya, meskipun menghadapi kendala seperti keterbatasan waktu, kepala madrasah dan wakil kepala madrasah mampu merancang solusi kreatif berupa pelatihan internal di luar jam sekolah. Strategi ini menunjukkan adanya kemampuan adaptif dalam menyusun kebijakan yang sesuai dengan realitas lapangan serta memperlihatkan komitmen kuat terhadap peningkatan kualitas sumber daya manusia. Oleh karena itu, berdasarkan teori ini, manajemen kepala madrasah di MTsN 2 Kota Makassar dapat dikatakan telah menjalankan peran strategisnya secara optimal dalam mengembangkan kompetensi guru di tengah berbagai tantangan yang dihadapi.

2. Faktor Pendukung Dan Penghambat Dalam Pelaksanaan Upaya Peningkatan Kompetensi Guru Di Mtsn 2 Kota Makassar

a. Hasil Penelitian

Hasil penelitian yang dilakukan di MTsN 2 Kota Makassar menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi guru dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan kendala yang saling berkaitan. Secara umum, proses peningkatan kompetensi guru di madrasah ini telah berjalan dengan cukup baik, meskipun masih menghadapi beberapa tantangan yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut.

Salah satu faktor utama yang mendukung peningkatan kompetensi guru adalah kualifikasi akademik yang sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Mayoritas guru di MTsN 2 Kota Makassar memiliki latar belakang pendidikan yang relevan, sehingga mereka mampu menguasai materi pelajaran dengan baik dan menyampaikannya kepada peserta didik secara efektif. Hal ini menciptakan dasar

yang kuat bagi guru dalam mengembangkan metode pembelajaran yang variatif dan sesuai dengan kebutuhan siswa.

Selain itu, dukungan dari pihak madrasah juga menjadi elemen penting dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Kepala madrasah secara aktif mendorong guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan, baik yang diselenggarakan secara internal maupun melalui kerja sama dengan instansi eksternal. Supervisi yang dilakukan secara berkala juga membantu guru dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran yang mereka jalankan. Melalui supervisi ini, kepala madrasah memberikan masukan dan arahan yang konstruktif untuk membantu guru memperbaiki kinerjanya.

Motivasi guru untuk terus berkembang juga tampak menjadi kekuatan tersendiri dalam proses peningkatan kompetensi. Banyak guru yang menunjukkan antusiasme dalam mengikuti pelatihan, seminar, maupun diskusi-diskusi yang berkaitan dengan pengembangan profesi. Semangat untuk belajar dan memperbaiki diri ini menjadi modal penting dalam menciptakan iklim kerja yang positif dan dinamis di lingkungan madrasah.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan sejumlah kendala yang menghambat optimalisasi peningkatan kompetensi guru. Salah satu kendala yang menonjol adalah ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang studi yang diajarkan oleh sebagian guru. Kondisi ini menyebabkan beberapa guru mengalami kesulitan dalam mendalami materi ajar secara mendalam, sehingga berdampak pada kualitas proses pembelajaran.

Keterbatasan akses terhadap pelatihan eksternal juga menjadi hambatan yang cukup signifikan. Tidak

semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan karena terbatasnya kuota dan anggaran dari pihak madrasah maupun instansi terkait. Akibatnya, pengembangan kompetensi guru seringkali bersifat tidak merata, dan sebagian guru merasa tertinggal dalam mengimbangi perkembangan dunia pendidikan yang terus berubah.

Tantangan lainnya adalah masih adanya kesulitan dalam adaptasi terhadap teknologi pembelajaran. Beberapa guru, khususnya yang sudah berusia lebih senior, mengaku kurang percaya diri dalam memanfaatkan perangkat teknologi seperti aplikasi pembelajaran digital atau platform daring. Meskipun fasilitas teknologi telah tersedia, namun pemanfaatannya belum optimal karena keterbatasan kemampuan teknis dari sebagian guru.

Kendati demikian, pihak madrasah tidak tinggal diam dalam menghadapi tantangan-tantangan tersebut. Kepala madrasah berupaya menciptakan sistem manajemen yang mendukung pengembangan kompetensi guru melalui berbagai cara, seperti menyelenggarakan pelatihan internal, memberikan motivasi secara personal maupun kelompok, serta membangun budaya kerja kolaboratif di antara para guru. Upaya-upaya ini telah menunjukkan hasil positif, meskipun masih memerlukan penguatan dari berbagai aspek, terutama dalam hal pemberian insentif dan pengakuan terhadap kinerja guru.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar merupakan proses yang kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Dukungan kelembagaan, kualifikasi akademik, serta motivasi internal guru menjadi kunci keberhasilan, sementara kendala struktural dan teknis masih menjadi tantangan yang harus diatasi secara

bertahap. Oleh karena itu, diperlukan strategi manajerial yang berkelanjutan dari kepala madrasah untuk memastikan bahwa proses peningkatan kompetensi guru dapat terus berlangsung secara optimal demi tercapainya kualitas pendidikan yang lebih baik.

b. Pembahasan

Hasil penelitian mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar menunjukkan bahwa upaya tersebut telah berjalan dengan arah yang positif, meskipun masih menghadapi berbagai kendala. Pembahasan ini akan mengelaborasi temuan-temuan lapangan dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya yang relevan.

Pertama, kualifikasi akademik guru yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan menjadi modal penting dalam menunjang peningkatan kompetensi guru. Hal ini sejalan dengan pendapat Suryadhiningrat (2022) yang menyatakan bahwa kualitas guru berperan sentral dalam menentukan mutu pendidikan. Guru yang memiliki latar belakang pendidikan yang relevan akan lebih mampu menguasai materi, menyusun rencana pembelajaran, dan menyesuaikan strategi pengajaran dengan karakteristik siswa.

Kedua, dukungan kepala madrasah dalam bentuk penyelenggaraan pelatihan internal dan supervisi berkala menunjukkan adanya implementasi fungsi kepemimpinan instruksional yang baik. Dalam hal ini, kepala madrasah berperan aktif sebagai fasilitator pengembangan profesional guru. Ini selaras dengan teori kepemimpinan transformasional (Burns, 1978) yang menekankan pentingnya pemimpin dalam memotivasi dan menginspirasi bawahannya untuk mencapai potensi

terbaik mereka. Kepala sekolah yang memberikan perhatian terhadap pelatihan dan peningkatan kompetensi guru turut berkontribusi dalam membentuk budaya sekolah yang adaptif terhadap perubahan.

Namun demikian, ditemukan bahwa ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan dan mata pelajaran yang diajarkan oleh beberapa guru menjadi hambatan dalam penguasaan materi dan pengembangan strategi pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa perekrutan dan penempatan guru masih menjadi isu yang perlu diperbaiki di tingkat manajemen pendidikan. Ketidaksesuaian ini dapat berdampak pada efektivitas pembelajaran serta kepercayaan diri guru dalam mengajar.

Selain itu, keterbatasan akses terhadap pelatihan eksternal menjadi tantangan tersendiri dalam proses peningkatan kompetensi. Meskipun guru memiliki motivasi untuk mengikuti pelatihan, tetapi terbatasnya dukungan anggaran dan kuota membuat kesempatan tersebut tidak merata. Hal ini memperlihatkan bahwa perlu adanya kebijakan yang lebih inklusif dari dinas pendidikan atau Kementerian Agama untuk memastikan bahwa semua guru mendapatkan kesempatan yang adil dalam pengembangan profesional.

Dalam aspek adaptasi teknologi, beberapa guru mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan perangkat digital dalam proses pembelajaran. Ini mengindikasikan pentingnya pelatihan yang bersifat teknis dan aplikatif terkait pemanfaatan teknologi pendidikan. Mengingat pembelajaran abad ke-21 menuntut guru untuk menguasai literasi digital, maka upaya peningkatan kompetensi teknologi harus menjadi prioritas dalam manajemen kepala sekolah. Temuan ini diperkuat oleh Syahrin (2024) yang menyatakan bahwa pelatihan guru tidak hanya fokus pada

pedagogik, tetapi juga harus mencakup penguasaan teknologi dan pembelajaran berbasis riset.

Motivasi internal guru juga memainkan peran penting dalam peningkatan kompetensi. Guru yang memiliki kemauan untuk belajar dan berkembang akan lebih terbuka terhadap perubahan serta lebih mudah menerima masukan dari kepala sekolah. Namun, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kurangnya penghargaan dan insentif dari pihak madrasah menjadi salah satu faktor yang dapat menurunkan semangat guru dalam mengembangkan diri. Oleh karena itu, pemberian penghargaan, baik secara moral maupun material, dapat menjadi strategi manajemen yang efektif untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas guru, sebagaimana juga disampaikan oleh Prasetyo (2021).

Dari segi manajerial, kepala madrasah di MTsN 2 Kota Makassar telah menerapkan strategi yang cukup baik, seperti pelatihan internal, supervisi rutin, dan penyediaan fasilitas pendukung. Namun, tantangan administratif dan keterbatasan anggaran masih menjadi hambatan dalam pelaksanaan program-program tersebut. Komariyah (2021) menekankan pentingnya keterampilan manajerial kepala sekolah dalam menghadapi beban administratif agar tetap dapat memprioritaskan pengembangan sumber daya manusia di sekolah.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa peran kepala madrasah sangat menentukan keberhasilan peningkatan kompetensi guru. Dengan menerapkan prinsip-prinsip manajemen berbasis sekolah (MBS) dan kepemimpinan transformasional, kepala madrasah diharapkan dapat mengembangkan strategi yang inovatif, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan guru.

Evaluasi berkala dan perbaikan program menjadi langkah penting agar proses pengembangan kompetensi guru berjalan optimal dan berdampak langsung terhadap kualitas pembelajaran di madrasah

3. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MTsN 2 Kota Makassar

a. Hasil Penelitian

Pada dasarnya, pengembangan kompetensi guru adalah salah satu aspek penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan di sebuah lembaga. Hal ini menjadi bagian dari tanggung jawab kepala sekolah atau kepala madrasah untuk merancang dan mengimplementasikan program yang tepat guna mendukung kemajuan tersebut. Program peningkatan kompetensi guru tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kewajiban administratif, tetapi juga untuk memenuhi kebutuhan mendesak dalam rangka memperbaiki kualitas pembelajaran di kelas. Dari hasil wawancara dengan beberapa narasumber di MTsN 2 Kota Makassar, ditemukan berbagai perspektif dan strategi yang diterapkan oleh pihak madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.

Kepala Madrasah, Kamaluddin, S.Ag, menyatakan bahwa peningkatan kompetensi guru adalah sebuah kebutuhan mendesak yang langsung berpengaruh pada kualitas pembelajaran. Ia mengungkapkan bahwa program ini dimulai dengan evaluasi tahunan yang melibatkan hasil supervisi dan masukan dari siswa. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, program peningkatan kompetensi disusun, seperti workshop internal, studi banding ke madrasah lain yang lebih

maju, serta pelatihan daring yang fleksibel. Meskipun ada kendala waktu dan anggaran, Kamaluddin tetap berupaya agar setiap guru bisa mengikuti pelatihan minimal satu kali dalam satu semester

"Sebagai kepala madrasah, saya melihat bahwa peningkatan kompetensi guru itu bukan sekadar kewajiban administratif, tapi kebutuhan mendesak yang berdampak langsung pada kualitas pembelajaran. Kami biasanya memulai dengan rapat evaluasi tahunan, di mana kita lihat kekurangan guru dari hasil supervisi dan juga saran dari siswa. Setelah itu, saya bersama wakil kepala madrasah menyusun program peningkatan, seperti workshop internal, studi banding ke madrasah lain yang lebih maju, hingga pelatihan daring yang bisa diakses guru secara fleksibel. Tapi jujur, kadang kendala itu datang dari waktu guru yang terbatas dan dana BOS yang harus dibagi untuk banyak keperluan. Meski begitu, kami tetap berusaha semaksimal mungkin agar setiap guru bisa ikut minimal satu pelatihan setiap semester."

Sementara itu, Wakil Kepala Madrasah, Drs. Syarifuddin, M.Pd, menambahkan bahwa ia berperan langsung dalam koordinasi pelaksanaan program, dengan memperhatikan kebutuhan khusus masing-masing guru. Ia juga mencatat bahwa meskipun tidak semua guru antusias mengikuti pelatihan, motivasi dan apresiasi yang diberikan menjadi pendorong bagi guru untuk lebih aktif. Sebagai contoh, program pelatihan yang ditujukan untuk guru mata pelajaran agama dan IPA sangat relevan dengan kebutuhan masing-masing, seperti pelatihan integrasi kurikulum dan moderasi beragama untuk guru agama, serta pelatihan strategi pembelajaran berbasis proyek untuk guru IPA.

"Saya membantu Pak Kamaluddin dalam teknis pelaksanaan program.

Contohnya, saya yang biasanya koordinasi langsung dengan narasumber pelatihan atau memfasilitasi guru saat ikut bimtek secara daring. Program yang kami buat itu sangat mempertimbangkan kebutuhan masing-masing guru. Misalnya, guru mapel agama lebih kami arahkan ikut pelatihan integrasi kurikulum dan moderasi beragama, sedangkan guru IPA lebih banyak ke strategi pembelajaran berbasis proyek. Tapi saya akui, tidak semua guru langsung semangat ikut pelatihan. Makanya, kami sering kasih motivasi atau bahkan beri apresiasi bagi yang aktif. Jadi bukan hanya teori yang kami kejar, tapi implementasinya di kelas juga kami pantau."

Dari perspektif guru, Subhan Zainuddin, S.Pd, merasa bahwa program peningkatan kompetensi yang diterapkan cukup membantu, terutama dengan adanya pelatihan daring yang lebih praktis. Namun, ia juga mencatat adanya kendala administratif yang tinggi, yang terkadang menjadikan pelatihan hanya sekadar formalitas. Meskipun demikian, Subhan merasakan manfaat nyata dari pelatihan, seperti pelatihan media pembelajaran digital yang membantunya dalam mengembangkan bahan ajar yang lebih interaktif

"Saya merasa cukup terbantu dengan program yang dibuat kepala madrasah, apalagi sekarang pelatihan tidak harus selalu di hotel atau keluar kota. Ada pelatihan daring yang cukup praktis, dan itu disarankan oleh pihak madrasah. Tapi terus terang, kadang kami terbentur beban administrasi yang tinggi, sehingga pelatihan hanya jadi formalitas. Meski begitu, saya akui beberapa pelatihan benar-benar mengubah cara saya mengajar. Contohnya, pelatihan media pembelajaran digital yang saya ikuti tahun lalu. Itu membantu saya

mengembangkan bahan ajar yang lebih interaktif. Kepala madrasah juga rutin mendorong kami untuk membuat laporan hasil pelatihan dan mempresentasikannya saat rapat guru."

Hal serupa juga disampaikan oleh Hasmawati, S.Ag, yang mengapresiasi kepemimpinan kepala madrasah yang tidak hanya memberikan instruksi, tetapi juga memberi contoh dan memfasilitasi guru dalam mengikuti pelatihan. Menurutnya, kendala utama yang dihadapi adalah kurangnya motivasi dari sebagian guru, namun setelah ada sistem laporan hasil pelatihan dan sesi berbagi antar guru, suasana di madrasah menjadi lebih positif dan kolaboratif.

"Program peningkatan kompetensi di madrasah ini saya rasa cukup berjalan, walaupun masih ada yang bisa ditingkatkan. Yang saya apresiasi, kepala madrasah tidak hanya menyuruh tapi juga memberi contoh dan memfasilitasi. Kami pernah diberi kesempatan untuk ikut pelatihan tentang penguatan karakter siswa dan itu sangat relevan dengan kebutuhan di madrasah. Tapi memang, kendalanya itu pada waktu dan kesiapan guru. Kadang ada yang kurang termotivasi, jadi partisipasinya tidak maksimal. Tapi setelah ada sistem laporan hasil pelatihan dan sharing antar guru, suasana jadi lebih positif. Kami juga diajak menyusun RPP hasil pelatihan secara kolaboratif, itu sangat membantu kami di kelas."

Secara keseluruhan, program peningkatan kompetensi guru di MTsN 2 Kota Makassar telah berjalan dengan cukup baik, meskipun masih ada beberapa kendala yang perlu diatasi. Program tersebut tidak hanya berfokus pada teori, tetapi juga pada implementasi nyata di kelas. Oleh karena itu, diperlukan dukungan lebih lanjut dalam hal waktu, anggaran, dan motivasi bagi guru agar program ini

dapat lebih maksimal. Dengan adanya sistem laporan hasil pelatihan dan kesempatan untuk berbagi pengalaman antar guru, diharapkan kualitas pembelajaran di madrasah dapat terus meningkat.

b. Pembahasan

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Madrasah MTsN 2 Kota Makassar, Wakil Kepala Madrasah, serta dua orang guru, dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah dalam merancang dan mengimplementasikan program peningkatan kompetensi guru dijalankan secara aktif dan realistis, dengan mempertimbangkan kondisi dan kebutuhan guru secara nyata. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator dan motivator. Pelaksanaan program dilakukan dengan pendekatan kolaboratif dan fleksibel, seperti pelatihan daring dan evaluasi hasil pelatihan. Namun, tantangan seperti keterbatasan waktu, dana, serta beban administrasi guru tetap menjadi hambatan yang harus dihadapi bersama. Secara umum, upaya ini telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah.

Peran kepala madrasah dalam konteks ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh Bass (1990), di mana kepala madrasah tidak hanya sebagai pengarah kebijakan, tetapi juga sebagai fasilitator dan motivator yang mampu menginspirasi guru untuk terus berkembang. Pemimpin yang transformasional berfokus pada peningkatan kapasitas individu dan kelompok melalui pendekatan yang mengedepankan kolaborasi serta mengakomodasi kebutuhan nyata dari anggota timnya, dalam hal ini para guru. Dengan demikian, kepala madrasah bertindak sebagai figur yang mampu mengarahkan, mendukung, dan

memotivasi guru untuk mencapai tujuan bersama, yang sejalan dengan prinsip kepemimpinan yang adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Pelaksanaan program peningkatan kompetensi guru yang dilakukan dengan pendekatan kolaboratif dan fleksibel, seperti pelatihan daring dan evaluasi hasil pelatihan, juga merujuk pada teori pembelajaran kolaboratif yang dikemukakan oleh Vygotsky (1978). Dalam teori ini, Vygotsky menekankan pentingnya interaksi sosial dalam proses pembelajaran, di mana pembelajaran efektif terjadi ketika individu bekerja sama dalam kelompok. Pendekatan ini memanfaatkan teknologi sebagai alat untuk memperluas jangkauan pelatihan, sehingga memungkinkan guru untuk terus mengembangkan kompetensinya meskipun ada kendala geografis dan waktu. Namun, meskipun demikian, tantangan seperti keterbatasan waktu, dana, serta beban administrasi guru tetap menjadi hambatan yang harus dihadapi bersama. Hal ini sesuai dengan teori keterbatasan sumber daya yang menjelaskan bagaimana faktor-faktor eksternal seperti waktu dan dana dapat mempengaruhi pelaksanaan program. Oleh karena itu, meskipun tantangan tersebut ada, upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dan tim pengelola program telah memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran di madrasah, yang tercermin dalam hasil yang lebih baik dalam proses pengajaran dan peningkatan kompetensi guru.

D. Kesimpulan

Kesimpulan akhir yang diperoleh dalam penelitian dan saran perbaikan yang dianggap perlu ataupun penelitian lanjutan yang relevan.

1. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di

MTsN 2 Kota Makassar dilakukan melalui peningkatan kualifikasi akademik, pelatihan berkelanjutan, supervisi berkala, serta pemberian motivasi dan penghargaan. Kepala madrasah aktif mendorong guru mengikuti pelatihan internal maupun eksternal, memantau perkembangan mereka, serta menyesuaikan pembelajaran dengan kemajuan teknologi dan kebutuhan siswa.

2. Faktor pendukung peningkatan kompetensi guru mencakup kualifikasi akademik yang sesuai, dukungan madrasah melalui pelatihan dan supervisi, serta motivasi guru untuk berkembang. Kendala yang dihadapi meliputi ketidaksesuaian latar belakang pendidikan dengan mata pelajaran, keterbatasan pelatihan eksternal, dan tantangan adaptasi teknologi. Namun, dukungan kelembagaan, supervisi, dan motivasi internal membantu mengatasi hambatan ini.
 3. Peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru bersifat strategis dan komprehensif, mencakup pelatihan, supervisi, penghargaan, serta evaluasi berkala. Dengan pendekatan ini, kompetensi guru meningkat, berdampak positif pada kualitas pembelajaran dan prestasi siswa.
- Ali, Jamilah H. (2019). Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Guru Mata Pelajaran IPA pada SDN Roja 1 Ende. *Jurnal Dinamika Sains* Vol. 3 (1).
- Alnisyar, A. Aulia Reski Novianti. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di SMA Negeri Se-Kecamatan Tamalate Kota Makassar. Makassar: Skripsi FIP.
- Anam, N., & Malikkah, Z. (2020). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Madrasah Ibtidaiyah (MI). *Jurnal Mu'allim*, 2(2), 242-259. <https://jurnal.yudharta.ac.id/v2/index.php/muallim/article/view/2263>
- Azharuddin. (2020). Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *JIHAFAS* Vol. 3 No. 2 Edisi Desember.
- Azizi, M. H., Putra, I. M., & Saman, S. (2023). Adaptasi Guru terhadap Teknologi Pendidikan di Era Digital: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK)*, 1(01). <https://doi.org/10.26418/jppk.v1i01.88584>
- Azmi, Ulil. (2022). Peranan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru. *Nizamul 'Ilmi: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam (JMPI)* Vol. 7 No. 1
- Bormasa, M. F., & Sos, S. (2022). Kepemimpinan Dan Efektivitas Kerja. CV Pena Persada
- Büter, J. B. (2020). The role of HRM in creating an Inclusive Work

DAFTAR PUSTAKA

Alalak, A. A., Raheemah, S. H., & Makki, Z. F. (2023). The Impact of Inclusive Leadership on the Applying E-governance-An Analytical Research in the General Secretariat of the Cabinet. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 34, 1-12

- Environment to foster Employee-driven Innovation (Master's thesis, University of Twente).
- Castelino, L. M., & Shinde, R. (2022). Excellence through diversity-inclusiveness: a focus on IT Industry. *International Journal of Case Studies in Business, IT and Education (IJCSBE)*, 6(2), 496-511.
- Cissna, K. (2020). Self-actualized leadership: Exploring the intersection of inclusive leadership and workplace spirituality at a faith-based institution of higher education. Pepperdine University.
- Desmila, D., & Suryana, D. (2023). Upaya guru dalam menanamkan karakter anak usia dini melalui pendidikan multikultural. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 7(2), 2474-2484.
- Febrianty, S. E., & Muhammad, S. (2023). Kepemimpinan Apresiatif: Mendorong Pertumbuhan Dan Keterlibatan Di Tempat Kerja. UPPM universitas Foster, L. J.
- (2023). Sport Leadership to Empower Black Women: A Phenomenological Exploration of Inclusive Leadership. Texas Christian University
- Gesi, B., Laan, R., & Lamaya, F. (2019). Manajemen dan eksekutif. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 51-66.
- Hamidah dan Zulkifli. (2021). Kepala Sekolah sebagai Administrator dan Supervisor di Lingkungan Sekolah. *Jurnal Surunai Administrasi Pendidikan Vol. 10 No. 2 Edisi Oktober*.
- Haryoko, S. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*. Sapto Haryoko.
- Herminingsih, A., & Magfuroh, K. (2024). Pengaruh komitmen dan keadilan organisasi terhadap turnover intention. CV. Green Publisher Indonesia.
- Ifdina Bihunsik Silmana dan Karawanto. (2021). Profesionalisme Kepala Sekolah Wanita Dalam Upaya Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan Volume 09 Nomor 01*