

Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran melalui Peningkatan Kompetensi Guru

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
<p>Hardiansa Universitas Islam Tribakti Lirboyo, Kediri, Indonesia syaahdi16@gmail.com</p> <p>Anwar Musaddad Universitas Islam Negeri Syekh Wasil Kediri, Kediri, Indonesia musasaddad@gmail.com</p> <p>Moh. Turmudi Abror Universitas Islam Tribakti Lirboyo, Kediri, Indonesia Muhammادتurmudiabror@gmail.com</p> <p>Didik Andriawan Universitas Islam Tribakti Lirboyo, Kediri, Indonesia Didikandriawan@uit-lirboyo.ac.id</p>	<p>ISSN: 2963-8933 Vol. 4, No. 3, Oktober 2025 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp</p>

© 2025 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Hardiansa., Musaddad, A., Abror, M. T., & Andriawan, D. (2025). Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran melalui Peningkatan Kompetensi Guru. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 4 (3),619-627.

Abstrak

Dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia, madrasah memegang peran penting sebagai lembaga yang tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga membina moral peserta didik. Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Mahrusiyah, sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam, dihadapkan pada tantangan serta peluang yang muncul seiring dengan pesatnya perkembangan informasi dan meningkatnya tuntutan terhadap standar mutu pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikannya, sekolah ini sangat bergantung pada berbagai aspek, salah satunya adalah manajemen pendidikan yang efektif, terutama yang dipimpin oleh kepala madrasah. Peningkatan kualitas pendidikan di madrasah ini sangat dipengaruhi oleh kompetensi para pendidiknya, yang secara yuridis diakui sebagai tenaga profesional dengan kewajiban memenuhi standar kualifikasi akademik dan empat kompetensi utama: kompetensi pedagogis, profesional, sosial, dan kepribadian. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif analitis yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis manajemen pendidikan di MTs Al-Mahrusiyah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan dan profesionalisme pendidik. Berdasarkan temuan lapangan serta analisis terhadap data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, strategi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui penguatan kompetensi guru dilaksanakan secara sistematis dengan merujuk pada kerangka manajemen strategis William F. Glueck, yang mencakup: (1) formulasi strategi, yakni perumusan arah, tujuan, dan prioritas peningkatan kompetensi; (2) implementasi strategi melalui program-program konkret yang terencana dan terukur; serta (3) evaluasi strategi yang berkelanjutan untuk menilai capaian, mengidentifikasi kesenjangan, dan melakukan perbaikan. Di sisi lain, MTs Al-Mahrusiyah menghadapi hambatan yang bersifat multidimensional, yang teridentifikasi dari berbagai pemangku kepentingan dan mencakup faktor internal maupun eksternal, sehingga menuntut penguatan koordinasi, penyesuaian kebijakan, dan optimalisasi sumber daya agar inisiatif peningkatan mutu pembelajaran dapat berjalan efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Madrasah, Peningkatan Mutu Pembelajaran, Kompetensi Guru

Abstract

In the context of Islamic education in Indonesia, madrasahs play an important role as institutions that not only transfer knowledge but also nurture the morals of students. Madrasah Tsanawiyah (MTs) Al-Mahrusiyyah, as an Islamic educational institution, faces challenges and opportunities that arise along with the rapid development of information and increasing demands for quality education standards. To achieve its educational goals, this school is highly dependent on various aspects, one of which is effective educational management, especially that led by the head of the madrasah. Improving the quality of education in this madrasah is greatly influenced by the competence of its educators, who are legally recognised as professionals with the obligation to meet academic qualification standards and four main competencies: pedagogical, professional, social, and personal. This study uses a descriptive analytical qualitative approach that aims to describe and analyse educational management at MTs Al-Mahrusiyyah in an effort to improve the quality of education and the professionalism of educators. Based on field findings and analysis of data from interviews, observations, and documentation, the madrasah principal's strategy to improve the quality of learning by strengthening teacher competence was implemented systematically with reference to William F. Glueck's strategic management framework, which includes: (1) strategy formulation, namely the formulation of directions, objectives, and priorities for competence improvement; (2) strategy implementation through concrete, planned, and measurable programmes; and (3) continuous strategy evaluation to assess achievements, identify gaps, and make improvements. On the other hand, MTs Al-Mahrusiyyah faces multidimensional obstacles, which have been identified by various stakeholders and include both internal and external factors, thus requiring strengthened coordination, policy adjustments, and resource optimisation so that initiatives to improve the quality of learning can be carried out effectively and sustainably.

Keywords: Madrasah Management, Quality Improvement in Learning, Teacher Competences

A. Pendahuluan

Pendidikan adalah pilar fundamental kemajuan bangsa, dan Indonesia terus memprioritaskan peningkatan mutu melalui kebijakan dan inisiatif pemerintah (Dewi, 2021). Kualifikasi guru menjadi tolok ukur krusial yang menentukan efektivitas pembelajaran, yang dinilai tidak hanya dari hasil akademik, tetapi juga dari pengembangan karakter, penguasaan kompetensi esensial era modern, dan kesiapan menghadapi dinamika global (Tarlina et al., 2023). Namun, disparitas kualitas pembelajaran masih nyata: motivasi belajar rendah, kompetensi pendidik terbatas, pedagogi kurang kreatif, serta kendala sumber daya (Mahmud et al., 2020).

Pendidikan mencakup spektrum aspek yang menuntut pemahaman mendalam, karena meliputi pola perilaku manusia yang diarahkan pada keberlanjutan, pemeliharaan, dan peningkatan kualitas hidup (Miah, 2019). Untuk mencapai mutu pendidikan yang unggul, institusi perlu mengintegrasikan kepemimpinan yang strategis, pengembangan kurikulum yang terstruktur, serta peran sentral pendidik dalam memfasilitasi proses belajar (Duman, 2021). Secara konseptual, pendidikan adalah upaya sadar dan sistematis untuk menciptakan lingkungan dan proses pembelajaran yang memungkinkan peserta didik mengaktualisasikan potensi—meliputi kekuatan spiritual keagamaan, kemampuan regulasi diri, pembentukan karakter, kapasitas intelektual, moralitas mulia, dan kompetensi esensial—demi kemaslahatan diri, masyarakat, bangsa, dan negara (Fauzi et al., 2023).

Pencapaian maksimal dalam suatu proses edukasi bergantung pada penerapan strategi dan metode yang tepat, karena realisasi tujuan kesuksesan tidak dapat dicapai secara independen, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung (Aulia et al., 2025). Kualitas strategi dan metode—terutama sistem dan pendekatan pengajaran di kelas—menentukan kemudahan siswa menyerap materi dan memengaruhi luaran jangka panjang. Karena itu, kepemimpinan strategis di tingkat institusi, khususnya kepala madrasah, krusial untuk menyelaraskan seluruh aktivitas pembelajaran dengan target yang ditetapkan. Peningkatan capaian belajar menuntut perumusan dan implementasi strategi yang terencana, relevan, dan efektif (Susiloningsih & Munadi, 2023).

Peningkatan mutu pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kompetensi pendidiknya. Secara yuridis, pendidik diakui sebagai tenaga profesional yang wajib memenuhi kualifikasi akademik serta empat kompetensi utama—pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian—sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan dipertegas melalui Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 (Rosni, 2021). Regulasi ini menjadi landasan normatif bagi satuan pendidikan, termasuk

madrasah, untuk memastikan pemenuhan dan pengembangan kompetensi guru dilakukan secara berkelanjutan.

Menurut PMA No. 90 Tahun 2013, manajemen madrasah—mencakup penataan struktur organisasi, pembagian tugas pendidik dan tenaga kependidikan, serta program pembinaan—merupakan elemen strategis bagi akreditasi dan peningkatan mutu. Dalam kerangka ini, kepala madrasah berperan sebagai pemimpin instruksional yang menyusun program, memobilisasi sumber daya, dan melakukan supervisi akademik, sekaligus menjamin keberlanjutan pengembangan profesional guru sehingga proses pembelajaran terarah dan berkelanjutan (Komariah & Mirnawati, 2023).

Setiap guru pada semua jenjang wajib memiliki kompetensi profesional yang relevan dengan percepatan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pendidik dituntut peka dan adaptif terhadap perubahan agar mampu terus mengembangkan diri, meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menyajikan materi secara jelas dan mudah dipahami. Peningkatan kompetensi berkelanjutan menjadi tanggung jawab moral dan profesional guru untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan tuntutan zaman. Selain itu, faktor manusia merupakan penentu utama keberhasilan program sekolah, karena capaian program sangat bergantung pada kualitas individu yang merancang, mengelola, dan melaksanakannya (Sianturi & Naibaho, 2025).

Berdasarkan dokumen Rencana Prospek Pengembangan Madrasah (RPPM), salah satu sasaran strategis MTs Al-Mahrusiyah adalah peningkatan kualitas pendidik dan tenaga kependidikan guna mewujudkan proses belajar mengajar yang efektif serta menghasilkan lulusan berkualitas. Agenda pada kalender akademik semester genap tahun pelajaran 2024/2025—meliputi rapat koordinasi ujian, pelaksanaan proyek Profil Pelajar Pancasila dan Rahmatan lil Alamin (P5PPRA), kegiatan Pondok Ramadan, serta pelatihan guru yang terintegrasi dengan persiapan pembelajaran—dirancang sebagai wahana penguatan kompetensi guru. Melalui rangkaian kegiatan tersebut, kepala madrasah memiliki ruang dan instrumen untuk mengimplementasikan strategi pembinaan, supervisi akademik, dan penguatan profesionalisme secara terencana, terukur, dan berkesinambungan.

Temuan observasi awal mengindikasikan tiga tantangan utama: (1) disparitas penguasaan teknologi pembelajaran antarguru; (2) pemanfaatan hasil Asesmen Kompetensi Guru dan Tenaga Kependidikan (AKGTK) yang belum optimal sebagai dasar perencanaan Pengembangan Keprofesional Berkelanjutan (PKB); dan (3) inkonsistensi pelaksanaan supervisi akademik. Kondisi ini menegaskan kebutuhan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang terarah, sistematis, dan berkelanjutan untuk mempercepat peningkatan kompetensi guru di MTs Al-Mahrusiyah. Sejalan dengan itu, penelitian ini dirancang untuk mengkaji secara mendalam strategi kepala madrasah—mencakup perencanaan, implementasi, dan evaluasi—serta memetakan faktor-faktor penghambat internal maupun eksternal yang memengaruhi efektivitasnya.

B. Metodologi

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif deskriptif analitis yang memotret strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MTs Al-Mahrusiyah serta faktor penghambatnya. Data dikumpulkan melalui observasi kegiatan dan praktik manajerial, wawancara mendalam dengan informan yang dipilih secara purposif, serta telaah dokumen yang relevan. Keabsahan data dijaga dengan triangulasi sumber dan teknik, konfirmasi temuan kepada informan, dan pencatatan proses penelitian secara sistematis. Analisis data dilakukan melalui reduksi, penyajian tematik, lalu penarikan kesimpulan yang diverifikasi hingga konsisten dengan bukti lapangan. Seluruh prosedur mematuhi etika penelitian, termasuk persetujuan sadar partisipan, perlindungan kerahasiaan, dan penggunaan data untuk kepentingan ilmiah.

C. Hasil dan Pembahasan

MTs Al-Mahrusiyah Kota Kediri, yang berada di bawah naungan Yayasan Al-Mahrusiyah, merupakan madrasah swasta terakreditasi B dengan jumlah rombongan belajar (rombel) sebanyak 44 kelas pada tahun pelajaran 2024/2025, serta total 1.357 siswa (838 laki-laki dan 519 perempuan). Jumlah tenaga pendidik mencapai 63 orang (54 guru tetap yayasan, 9 guru tidak tetap), dibantu oleh tenaga kependidikan seperti tata usaha, pustakawan, dan pembimbing konseling. Dalam lima tahun terakhir, jumlah siswa menunjukkan tren peningkatan, dari 1.023 siswa pada tahun 2020/2021 menjadi 1.357 siswa pada tahun 2024/2025. Pertumbuhan ini

menuntut pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar kualitas layanan pendidikan tetap terjaga.

1. Strategi Kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru

Kata strategi berasal dari bahasa Latin *strategia*, yang diartikan sebagai seni penggunaan rencana untuk mencapai tujuan. Menurut Siagian P. Sondang strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan sadar yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi tersebut (Sukardi Sukardi et al., 2023).

Menurut William F. Glueck, manajemen strategis adalah proses rasional, sistematis, dan terencana. Strategi merupakan rencana terpadu, komprehensif, dan terintegrasi untuk memastikan tujuan organisasi tercapai (Omojiade, 2014). Dalam penelitian ini, strategi dimaknai sebagai upaya terencana kepala MTs Al Mahrusiyah untuk mencapai sasaran khusus dengan meningkatkan mutu pembelajaran melalui peningkatan kompetensi guru.

Hasil menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan kepala madrasah ditentukan bukan oleh visi semata, tetapi oleh kemampuan menerjemahkan visi menjadi tindakan operasional. Kunci utamanya adalah kompetensi manajerial yang nyata: perencanaan yang terstruktur, pendelegasian yang tepat, dan pemantauan kemajuan yang konsisten. Tanpa tiga hal ini, gagasan peningkatan mutu pembelajaran berhenti pada tataran wacana. Temuan ini menegaskan bahwa penguatan kemampuan manajerial harus menjadi prioritas pengembangan kepemimpinan kepala madrasah agar visi mutu benar-benar terwujud di ruang kelas.

Sejalan dengan kerangka teori manajemen strategis, kepala madrasah berperan sentral sebagai pengelola yang mengarahkan peningkatan mutu pembelajaran melalui pengembangan kompetensi guru di MTs Al-Mahrusiyah. Mengacu pada model William F. Glueck, proses strategis dijalankan secara disiplin melalui tiga tahap yang saling terkait—formulasi, implementasi, dan evaluasi—sehingga kebijakan dan program pengembangan kompetensi tersusun jelas, dieksekusi terarah, dan ditinjau secara berkala. Dalam konteks kelembagaan, siklus berkesinambungan ini memastikan kesesuaian program dengan kebutuhan madrasah sekaligus responsif terhadap dinamika dan tantangan pendidikan kontemporer.

Adapun pemaparan dari ketiga Tahapan ini sebagai berikut:

A. Formulasi Strategi

Formulasi strategi dimulai dengan analisis lingkungan internal dan eksternal madrasah. Kepala madrasah mengidentifikasi keunggulan internal MTs Al-Mahrusiyah, seperti jumlah guru yang banyak (63 orang) dengan latar belakang pendidikan beragam, serta dukungan penuh dari yayasan pesantren. Selain itu, madrasah memiliki visi jelas untuk membentuk peserta didik yang berakhlakul karimah, disiplin tinggi, dan unggul dalam prestasi. Namun, terdapat kelemahan, antara lain keterbatasan sarana prasarana, perbedaan penguasaan teknologi antar guru yang dipengaruhi usia, serta keterbatasan ruang kelas yang multifungsi.

Dari sisi lingkungan eksternal, kebijakan pemerintah terkait implementasi Kurikulum Merdeka membuka peluang besar bagi madrasah untuk menyesuaikan pembelajaran dengan karakteristik lembaga. Hal ini memberi MTs Al-Mahrusiyah keleluasaan untuk mengembangkan muatan lokal sesuai visi pesantren, seperti mengganti pelajaran seni musik dengan seni rupa. Namun, tantangan juga muncul, termasuk meningkatnya tuntutan profesionalisme guru, keterbatasan kesempatan pelatihan di luar madrasah, dan tingginya beban administrasi yang membebani tenaga pengajar (Nasir, 2013).

Berdasarkan analisis tersebut, kepala madrasah merumuskan strategi peningkatan kompetensi guru secara komprehensif. Strategi ini meliputi upaya peningkatan kompetensi profesional, yang mencakup penguasaan materi, metodologi, dan teknologi pembelajaran; kompetensi pedagogik, yang melibatkan kemampuan merancang, melaksanakan, dan mengevaluasi pembelajaran; kompetensi sosial, yang berkaitan dengan membangun komunikasi efektif dengan peserta didik dan masyarakat; serta kompetensi kepribadian, yang mencakup keteladanan, kedisiplinan, dan tanggung jawab moral.

B. Implementasi Strategi

Tahap implementasi merupakan proses menerjemahkan rencana ke dalam tindakan nyata (Surya & Nafi'ah, 2024). Kepala madrasah di MTs Al-Mahrusiyah melakukan implementasi melalui berbagai program, di antaranya:

1. **Pelatihan dan Workshop Guru:** Guru diberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama, lembaga mitra, maupun secara internal di madrasah. Kegiatan ini bertujuan untuk memperbarui pengetahuan guru dalam hal strategi pembelajaran, penggunaan media digital, dan penilaian berbasis kompetensi.

2. Seminar Kurikulum Berbasis Cinta: Kepala madrasah menginisiasi seminar yang tidak hanya membahas teknis kurikulum, tetapi juga nilai-nilai humanis dalam pendidikan. Konsep kurikulum berbasis cinta menekankan pendekatan kasih sayang, empati, dan keteladanan, di mana guru berperan tidak hanya sebagai pengajar, tetapi juga sebagai pendidik yang membimbing dengan hati.
3. *Deep Learning* di Luar Madrasah: Kepala madrasah juga mendorong guru untuk mengembangkan diri melalui kegiatan *deep learning* di luar sekolah, seperti menghadiri seminar nasional, pelatihan daring, dan kolaborasi lintas sekolah. Upaya ini diharapkan memperluas wawasan, meningkatkan keterampilan, dan membangun jejaring profesional antar guru.
4. Pendampingan Penguasaan Teknologi: Mengingat adanya kesenjangan penguasaan teknologi di kalangan guru, kepala madrasah menugaskan guru-guru yang lebih mahir di bidang IT untuk menjadi mentor bagi rekan sejawatnya. Dengan demikian, transformasi digital pembelajaran dapat berjalan lebih merata dan inklusif.
5. *Kindness Strategy* (Strategi Kebaikan): Kepala madrasah menggunakan pendekatan berbasis nilai kebaikan dalam membina guru. Pendekatan ini tidak menekankan pada pemberian sanksi, tetapi pada pembinaan, pendampingan, dan pemberian motivasi secara personal maupun kolektif. Strategi ini terbukti efektif menciptakan suasana kerja yang harmonis dan menumbuhkan semangat kebersamaan di antara guru (Rohmawati & Supiana, 2021).

Dengan langkah-langkah implementasi tersebut, guru didorong untuk terus mengembangkan kompetensinya, baik melalui jalur formal (pelatihan dan workshop) maupun informal (diskusi, MGMP, dan pembelajaran sejawat).

C. Evaluasi Strategi

Tahap evaluasi bertujuan untuk menilai efektivitas strategi yang telah dijalankan. Evaluasi di MTs Al-Mahrusiyyah dilakukan melalui beberapa mekanisme:

1. Supervisi Akademik: Kepala madrasah bersama wakil kepala bidang kurikulum melakukan supervisi secara berkala untuk menilai kualitas pembelajaran, termasuk persiapan perangkat ajar, metode, dan manajemen kelas.
2. Monitoring Kedisiplinan Guru: Kehadiran guru, ketepatan waktu mengajar, serta keterlibatan dalam kegiatan pengembangan diri terus dipantau sebagai bagian dari evaluasi kompetensi kepribadian dan profesional.
3. Refleksi Pasca Pelatihan: Setelah mengikuti pelatihan atau workshop, guru diminta untuk mempraktikkan pengetahuan barunya dan kemudian dievaluasi dalam forum MGMP. Forum ini menjadi ajang berbagi pengalaman sekaligus refleksi bersama.
4. Penyesuaian Program: Jika terdapat hambatan seperti keterbatasan sarana prasarana atau perubahan kebijakan, kepala madrasah segera melakukan penyesuaian strategi. Misalnya, keterbatasan ruang kelas diatasi dengan sistem peminjaman sarana, atau keterbatasan tenaga pengajar seni musik diganti dengan penguatan seni rupa.

Strategi pengembangan kompetensi guru di MTs Al-Mahrusiyyah bersifat adaptif dan kontekstual sesuai teori Glueck. Pada tahap formulasi, strategi disusun dengan mempertimbangkan kondisi internal dan eksternal madrasah. Implementasinya memanfaatkan potensi yang ada melalui pendekatan inovatif seperti seminar kurikulum berbasis cinta dan pendampingan teknologi. Evaluasi dilakukan berkelanjutan melalui supervisi, monitoring, refleksi, dan penyesuaian untuk memastikan efektivitas strategi.

Implikasinya, meskipun terdapat hambatan seperti keterbatasan fasilitas, kesenjangan kemampuan teknologi, dan beban administrasi tinggi, kepala madrasah tetap mampu menerapkan strategi yang menyentuh aspek profesional, pedagogik, sosial, dan kepribadian guru. Strategi ini berdampak positif tidak hanya pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga pada mutu pembelajaran secara keseluruhan di madrasah.

2 . Faktor penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru

Bagian ini menguraikan secara komprehensif berbagai faktor yang menjadi kendala bagi kepala MTs Al-Mahrusiyyah dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran melalui pengembangan kompetensi guru. Berdasarkan hasil temuan lapangan dan wawancara dengan para informan, ditemukan sejumlah faktor utama yang bersifat kompleks dan saling berkaitan, mencakup aspek internal maupun eksternal madrasah. Hambatan-hambatan ini erat kaitannya dengan karakteristik unik MTs Al-Mahrusiyyah sebagai madrasah di bawah naungan pondok pesantren, di mana sistem kepemimpinan, kebijakan kelembagaan, serta budaya organisasi turut

memengaruhi efektivitas pelaksanaan strategi pengembangan guru. Adapun faktor-faktor penghambat tersebut diuraikan sebagai berikut.

1. Faktor Internal

Faktor internal merupakan kendala yang bersumber dari dalam lembaga, antara lain:

a. Keterbatasan Sarana dan Prasarana

Fasilitas seperti proyektor, laboratorium, maupun jaringan internet masih terbatas sehingga pembelajaran berbasis teknologi sulit dioptimalkan. Selain itu, beberapa ruang kelas bersifat multi-fungsi sehingga tidak memungkinkan pemasangan fasilitas permanen. Kompetensi guru, khususnya dalam aspek pedagogik dan profesional, menuntut adanya dukungan fasilitas pembelajaran yang memadai.

Jika sarana seperti proyektor, laboratorium, atau jaringan internet terbatas, guru akan kesulitan berinovasi dan mempraktikkan hasil pelatihan atau metode pembelajaran modern. Akibatnya, pengembangan kompetensi guru berjalan tidak optimal karena hanya terfokus pada teori tanpa dukungan praktik nyata. Keterbatasan sarana menghambat guru dalam menguasai keterampilan baru, terutama dalam penggunaan teknologi pembelajaran (TPACK), sehingga berpengaruh pada kualitas pembelajaran di kelas (Sukardi Sukardi et al., 2023).

b. Perbedaan latar belakang guru

Perbedaan latar belakang guru di MTs Al-Mahrusiyah menjadi salah satu faktor penghambat dalam peningkatan kompetensi. Guru yang berasal dari berbagai daerah membawa pengalaman, budaya kerja, motivasi, dan cara pandang yang beragam. Kondisi ini menuntut proses adaptasi yang tidak singkat agar visi dan misi madrasah dapat dipahami secara seragam. Guru dengan latar belakang pesantren umumnya lebih cepat menyesuaikan diri dengan kultur madrasah berbasis keagamaan, sementara guru dari luar lingkungan pesantren membutuhkan waktu lebih lama untuk beradaptasi. Perbedaan ini berpotensi menimbulkan ketidaksamaan persepsi dan semangat antar guru dalam menjalankan program pengembangan kompetensi, yang jika tidak dikelola secara efektif dapat menyebabkan kesenjangan dalam kualitas pelaksanaan pembelajaran.

c. Penguasaan teknologi yang tidak merata

Perbedaan usia dan pengalaman menyebabkan ketimpangan dalam penguasaan teknologi pembelajaran di kalangan guru MTs Al-Mahrusiyah. Sebagian guru masih menghadapi kesulitan dalam memanfaatkan media pembelajaran digital secara efektif. Padahal, di era pendidikan modern, kompetensi guru sangat bergantung pada kemampuan mengintegrasikan teknologi dalam proses belajar mengajar sesuai kerangka TPACK (Technological Pedagogical and Content Knowledge). Rendahnya penguasaan teknologi menyebabkan guru sulit menerapkan metode pembelajaran inovatif, menggunakan media digital interaktif, serta menyesuaikan diri dengan prinsip *student-centered learning* dalam Kurikulum Merdeka. Kondisi ini berdampak langsung pada lemahnya pengembangan kompetensi pedagogik, seperti pengelolaan kelas dan penerapan strategi pembelajaran modern, serta kompetensi profesional, khususnya dalam penguasaan materi dengan pendekatan berbasis teknologi dan konteks kekinian. (Mahmud et al., 2020).

d. Motivasi guru yang tidak konsisten

Tidak semua guru memiliki semangat yang sama dalam mengikuti pelatihan atau program pengembangan diri. Ada yang antusias, namun ada pula yang merasa cukup dengan metode lama sehingga menyulitkan kepala madrasah dalam menyatukan langkah. Motivasi menjadi faktor psikologis penting yang memengaruhi semangat guru dalam mengikuti pelatihan, workshop, atau mengembangkan diri secara mandiri. Jika motivasi tidak konsisten, maka program pengembangan yang dirancang kepala madrasah tidak akan berjalan maksimal. Ada guru yang antusias meningkatkan diri, sementara yang lain stagnan dengan metode lama. Kondisi ini menciptakan kesenjangan kompetensi antar guru, sehingga kualitas pembelajaran tidak merata. Pada akhirnya, peningkatan mutu lembaga menjadi terhambat.

e. Beban administrasi guru

Tugas administrasi yang berat seperti laporan, dokumen akreditasi, dan perangkat pembelajaran sering kali mengurangi waktu guru untuk fokus meningkatkan kompetensi profesional. Tugas administratif seperti penyusunan perangkat pembelajaran, laporan akreditasi, dan dokumen lain sering menyita waktu dan energi guru. Akibatnya, guru memiliki ruang terbatas untuk belajar, berinovasi, atau mengikuti kegiatan pengembangan kompetensi. Beban administrasi yang tinggi mengurangi fokus guru dalam meningkatkan kompetensi profesional (penguasaan materi) maupun kompetensi pedagogik

(pengembangan strategi pembelajaran inovatif), karena sebagian besar energi tercurah pada hal administratif, bukan pada kualitas mengajar (Tarlina et al., 2023).

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal berasal dari lingkungan di luar lembaga, di antaranya:

- a. Penyesuaian Kurikulum Merdeka dengan karakteristik madrasah, Sebagai lembaga yang berada di bawah pesantren, madrasah perlu melakukan adaptasi kurikulum, misalnya mengganti materi seni musik modern dengan seni rupa agar sesuai dengan nilai-nilai pesantren. Kurikulum Merdeka menuntut kreativitas dan fleksibilitas guru. Namun, di madrasah yang bernaung di bawah pesantren, ada nilai-nilai dan aturan tertentu yang membuat guru harus melakukan adaptasi (misalnya mengganti materi seni musik dengan seni rupa).

Adaptasi ini menuntut guru untuk menguasai kompetensi pedagogik (strategi pembelajaran sesuai konteks madrasah), kompetensi profesional (pemahaman materi yang relevan dengan visi keagamaan), kompetensi Sosial Guru dituntut untuk mampu berkolaborasi dan berkomunikasi dengan sesama guru agar terjadi penyesuaian kurikulum yang sesuai dengan visi-misi madrasah. Kepribadian Guru harus memiliki sikap terbuka, fleksibel, dan tanggung jawab moral agar mampu menyeimbangkan antara tuntutan kurikulum modern dengan nilai-nilai pesantren. Jika guru kesulitan beradaptasi, maka pengembangan kompetensinya terhambat.

- b. Kebijakan pemerintah yang berubah-ubah, Kebijakan terkait kurikulum dan sertifikasi, atau program pelatihan guru sering berubah, bahkan kadang mendadak dibatalkan. Hal ini menyulitkan kepala madrasah dalam mengatur jadwal dan menyesuaikan agenda guru. Hal ini juga membuat guru harus selalu siap beradaptasi dengan aturan baru, sementara waktu untuk persiapan kadang terbatas.

Perubahan kebijakan dapat menghambat konsistensi peningkatan kompetensi guru, karena program yang sudah disiapkan bisa batal atau berubah. Hal ini mengurangi kesempatan guru dalam memperdalam kompetensi profesional, pedagogik, pengaruh terhadap kompetensi Sosial, Guru harus mampu menjalin komunikasi dengan kepala madrasah, rekan sejawat, dan pihak eksternal (misalnya pengawas atau dinas pendidikan) agar dapat memahami perubahan kebijakan dengan cepat. Pengaruh terhadap kompetensi Kepribadian, guru membutuhkan sikap sabar, disiplin, serta kemampuan beradaptasi dengan perubahan. Kepribadian yang labil justru membuat guru sulit mengikuti dinamika kebijakan pendidikan.

- c. Kesempatan pengembangan yang terbatas, Tidak semua guru dapat mengikuti forum MGMP, workshop, atau diklat karena terkendala jarak, biaya, maupun waktu. Akibatnya, pengalaman peningkatan kompetensi tidak merata di antara guru. Ketimpangan kesempatan ini menimbulkan kesenjangan dalam peningkatan kompetensi guru. Ada guru yang lebih berkembang karena sering ikut pelatihan, sementara yang lain stagnan. Hal ini berpengaruh langsung pada kompetensi profesional (penguasaan materi) dan kompetensi sosial (kolaborasi dengan guru lain).

Dengan demikian, hambatan-hambatan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya dituntut untuk mengelola madrasah secara administratif, tetapi juga harus memiliki strategi kepemimpinan yang inovatif, adaptif, dan kontekstual. Karena peningkatan kompetensi guru tidak bisa hanya dilihat dari sisi akademik-teknis (pedagogik & profesional), tetapi juga dari sisi sosial dan kepribadian, karena faktor eksternal banyak menguji aspek komunikasi, kolaborasi, tanggung jawab, dan integritas guru.

Tanpa strategi yang tepat, pengembangan kompetensi guru akan sulit mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu, peran kepala madrasah menjadi sangat penting dalam merancang program yang mampu mengatasi hambatan internal maupun eksternal, seperti melalui pendampingan teknologi, forum kolaboratif MGMP, seminar atau BIMTEK rutin, serta membangun sinergi dengan pihak luar (Fauzi et al., 2023).

D. Kesimpulan

Dalam upaya meningkatkan mutu pembelajaran di MTs Al-Mahrusiyah, strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dilakukan secara sistematis dengan mengacu pada teori manajemen strategi William F. Glueck, yang mencakup tiga tahap utama. Tahap pertama adalah formulasi strategi, di mana kepala madrasah menganalisis kondisi internal dan eksternal untuk merumuskan langkah-langkah strategis yang fokus pada pengembangan empat kompetensi guru: pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Tahap kedua, yaitu implementasi strategi,

dilakukan melalui program-program konkret yang mencakup pelatihan dan workshop bagi guru, seminar kurikulum berbasis cinta, pendampingan dalam penguasaan teknologi, serta kegiatan deep learning di luar madrasah. Selain itu, penerapan kindness strategy dalam pembinaan guru juga menjadi bagian penting dalam strategi ini. Terakhir, evaluasi strategi dilakukan secara berkelanjutan melalui supervisi akademik, monitoring kedisiplinan, refleksi pasca pelatihan, serta penyesuaian program agar tetap relevan dengan kebutuhan dan dinamika madrasah.

Namun, dalam melaksanakan strategi tersebut, MTs Al-Mahrusiyah menghadapi sejumlah faktor penghambat yang bersifat multidimensional. Faktor internal yang menghambat antara lain keterbatasan sarana dan prasarana yang mendukung proses pembelajaran, perbedaan latar belakang guru yang mempengaruhi pendekatan mereka dalam pengajaran, serta ketidakmerataan penguasaan teknologi di kalangan guru. Selain itu, motivasi guru yang tidak konsisten dan beban administrasi yang begitu banyak juga menjadi tantangan dalam meningkatkan kompetensi guru. Di sisi lain, faktor eksternal yang menghambat termasuk penyesuaian kurikulum yang harus sesuai dengan karakteristik madrasah, serta perubahan kebijakan pemerintah yang seringkali tidak dapat diprediksi. Terbatasnya kesempatan untuk pengembangan profesional bagi guru juga menjadi faktor eksternal yang turut mempengaruhi efektivitas program peningkatan kompetensi ini.

E. Referensi

- Aulia, R., Putri, R. R., Musaddad, A., Efendi, Z. & Kholid Jaelani, L. (2025). Anecdotes as an Instrument of Islamic Religious Education Assessment of Affective Abilities of State Elementary. *Edureligia: Jurnal Pendidikan Islam*, 9(1), 56–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.33650/edureligia.v9i1.10768>
- Dewi, A. U. (2021). Curriculum Reform In The Decentralization Of Education In Indonesia: Effect On Students' Achievements. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 40(1), 158–169. <https://doi.org/10.21831/cp.v40i1.33821>
- Duman, S. N. (2021). Analysis of the Postgraduate Theses Completed in the Field of Teacher Education Programs. *International Online Journal of Educational Sciences*, 13(4), 67–80. <https://doi.org/10.15345/iojes.2021.04.011>
- Fauzi, A., Wasliman, I. & Dianawati, E. (2023). Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MA Muslimat NU Palangka Raya. *Wahana Didaktika: Jurnal Ilmu Kependidikan*, 21(2), 270–277. <https://doi.org/10.31851/wahanadidaktika.v21i2.11186>
- Komariah, N. & Mirnawati, M. (2023). Manajemen Akreditasi Sekolah/Madrasah. *Al-Afkar: Manajemen Pendidikan Islam*, 11(1), 13–27. <https://doi.org/10.32520/al-afkar.v11i01.590>
- Mahmud, A., Slamet, A., Yanto, H., Fakhrudin, F. & Susilowati, N. (2020). Do Education Budget, Classroom Quality, and Class Ratio Matter To Students' Academic Performance? An Empirical Study In Indonesia. *Proceedings of the Proceedings of the 5th International Conference on Science, Education and Technology, ISET 2019, 29th June 2019, Semarang, Central Java, Indonesia*, 3–9. <https://doi.org/10.4108/eai.29-6-2019.2290225>
- Miah, A. A. (2019). Integration of Zakat and Awaqf for Poverty Alleviation and Development. In *Revitalization of Waqf for Socio-Economic Development, Volume I* (pp. 227–238). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-18445-2_11
- Nasir, M. (2013). Pengembangan Kurikulum Muatan Lokal dalam Konteks Pendidikan Islam di Madrasah. *HUNafa: Jurnal Studia Islamika*, 10(1), 3–7. <https://doi.org/10.24239/jsi.v10i1.12.1-18>
- Omoijiade, C. P. O. (2014). Omoijiade, C. P. O., & Admin, B. (2014). Strategic Human Resources Management and Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 5(20), 130–134.
- Rohmawati, A. & Supiana, S. (2021). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Menanamkan Karakter Religius Peserta Didik. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 6(2), 187–195. <https://doi.org/10.15575/isema.v6i2.5969>
- Rosni, R. (2021). Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Sekolah Dasar. *Jurnal EDUCATIO: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 7(2), 113. <https://doi.org/10.29210/1202121176>
- Sianturi, R. & Naibaho, D. (2025). Strategi Meningkatkan Profesionalisme Guru di Era Globalisasi. *Pediaqu: Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 1063–1068.
- Sukardi Sukardi, Siti Aminah & Ika Oktiviana Dewi. (2023). Peran Kompetensi Guru, Literasi Digital, Dan Ketersediaan Sarana Teknologi Terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran

- (Study Pada Guru Sekolah Dasar Se Kecamatan Kandeman, Kabupaten Batang). *Serat Acitya*, 12(1), 4. <https://doi.org/10.56444/sa.v12i1.552>
- Surya, N. I. & Nafi'ah, J. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka pada Fase A di Madrasah Ibtida'iyah Nurul Islam Yosowilangun Kidul Tahun Pelajaran 2024/2025. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)*, 4(3), 859–867. <https://doi.org/10.53299/jppi.v4i3.606>
- Susiloningsih, S. & Munadi, M. (2023). Strategi Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Prestasi Akademik Siswa di Mts Negeri 1 Karanganyar. *Academy of Education Journal*, 14(2), 186–211. <https://doi.org/10.47200/aoej.v14i2.1218>
- Tarlina, Cahyadi, A. & Sari, S. (2023). Relationship Between Teacher Competence and Motivation With Student Learning Outcomes in Subjects Elementary School People in Tujuh Belas Sub District. *Kinestetik: Jurnal Ilmiah Pendidikan Jasmani*, 7(2), 520–525. <https://doi.org/10.33369/jk.v7i2.28527>