

**PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN  
KOMPETENSI GURU DI SD NEGERI 104 KALAKA  
KABUPATEN SINJAI**



**TESIS**

Diajukan Sebagai Syarat Untuk Mendapatkan Gelar  
Magister Pendidikan Agama Islam (M.Pd.)

Oleh:

**MEGAWATI**  
NIM. 180112014

Promotor:

**Dr. Firdaus, M.Ag.**

Co. Promotor:

**Dr. Syamsir, M.Pd.I.**

**PASCASARJANA  
PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (PAI)  
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM (IAI)  
MUHAMMADIYAH SINJAI**

**2020**

## ABSTRAK

**Megawati.** Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SDN Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai. Tesis. Sinjai: Program Pascasarjana Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai, 2020.

Penelitian ini membahas mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru, dengan fokus penelitian pada SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai. Kajian tentang peran kepala sekolah menjadi penting karena keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Adapun keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah salah satunya ditentukan oleh kemampuannya dalam mengembangkan kompetensi guru. Hal itu karena guru merupakan aktor yang dalam kesehariannya bersentuhan secara langsung dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar. Adapun kompetensi guru mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk: (1) Mengetahui aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka, (2) Memahami peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka.

Jenis penelitian ini adalah penelitian naturalistik dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah serta guru di SDN 104 Kalaka dan objek penelitian ini adalah peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sedangkan analisis datanya menggunakan analisis deskriptif yang dilakukan dengan melibatkan empat tahapan, yaitu koleksi data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka dilakukan melalui berbagai aktivitas. Adapun peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka mencakup peran sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator. Sebagai edukator (pendidik), menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan proses belajar mengajar. Sebagai manajer, mengelola sumber daya guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensinya. Sebagai administrator, senantiasa berorientasi pada pelaksanaan delapan standar pendidikan nasional dan mendorong guru untuk tertib administrasi. Sebagai supervisor, melakukan supervisi secara periodik dengan mendatangi setiap kelas maupun dengan bertanya langsung kepada setiap guru. Sebagai *leader* (pemimpin), senantiasa berusaha untuk menampilkan dirinya sebagai teladan dan mendorong guru untuk selalu disiplin dalam berbagai hal. Sebagai inovator, berusaha melakukan inovasi dengan mengharuskan guru menguasai sistem penilaian *online* dan aktif terlibat dalam KKG. Sebagai motivator, senantiasa memotivasi para guru untuk meningkatkan kapasitas diri.

**Kata Kunci:** *Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Standar Pendidikan*

## ABSTRACT

**Megawati.** The Role of Headmaster in Development of Teachers Competence at SDN 104 Kalaka, Sinjai Regency. Thesis. Sinjai: Postgraduate Program Islamic Institute of Muhammadiyah Sinjai, 2020.

This research discusses the role of headmaster in development of teacherscompetencies, with a focus on research at SDN 104 Kalaka, Sinjai Regency. It becomes important because the success of the school in achieving educational goals is determined by the headmaster's leadership. One of the headmaster's successes in leadership is determined by his ability to develop teacher competencies. That is because the teacher is an actor who is in daily interacts directly with students in learning process. The teacher competencies include pedagogical competencies, personality competencies, social competencies, and professional competencies. Therefore, the objectives of this study are to: (1) Understanding of teacher activities about the development of pedagogical competence, personal competencies, social competencies and professional competencies at SDN 104 Kalaka, (2) Understanding the role of headmaster in developing teacher competencies at SDN 104 Kalaka.

Type of this research is qualitative approach. The subjects of this research were the headmasterand teachers at SDN 104 Kalaka and the object is the role of headmaster in the development of teacher competencies. The data collection technique is through observation, interviews, and documentation. While the data analysis using descriptive analysis was carried out involving four stages, namely data collection, data reduction, data presentation, and drawing conclusions.

The results of this researchshowed that the development of teacher pedagogic competencies, personality competencies, social competencies and professional competencies at SDN 104 Kalaka was carried out through various activities. The headmaster's role in

developing teacher competencies at SDN 104 Kalaka includes the role of educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator and motivator. As an educator, shows a high commitment to curriculum development and teaching and learning process. As a manager, managing teacher resources by providing opportunities for teachers to develop their competencies. As an administrator, always oriented to the implementation of eight national education standards and encourage teachers to be orderly in administration. As a supervisor, supervise periodically by visiting each class and by asking directly to each teacher. As a leader, always trying to present themselves as role models and encourage teachers to always be disciplined in various ways. As an innovator, trying to innovate by requiring teachers to master the online assessment system and be actively involved in the KKG. As a motivator, always motivating teachers to improve their capacity.

**Keywords:** *Headmaster, Teacher Competence, Education Standards*

## مستخلص البحث

ميحاواتي: دور رئيس المدرسة في تطوير كفاءة المدرسين بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائي

بحث, كلية الماجستير بجامعة محمدية الإسلامية سنجائي

هذا البحث يتعلق عن دور رئيس المدرس في تطوير كفاءة المدرسين بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائي. تعتبر بأن مكانة رئيس المدرسة مهمة لأن نجاح المدرسة في تحقيق الأهداف التعليمية يتم تحديده إلى حد كبير من خلال قيادة رئيس المدرسة. يتم تحديد نجاح قيادة الرئيس من خلال قدرته على تطوير كفاءة المدرس. المعلم هو ممثل في حياته اليومية على اتصال مباشر مع الطلاب في عملية التدريس والتعليم. تشمل كفاءة المعلم الكفاءة التربوية وكفاءة الشخصية والكفاءة الاجتماعية والكفاءة المهنية. لذلك ، فإن أهداف هذه الدراسة هي: (1) معرفة أنشطة تطوير الكفاءة التربوية وكفاءة الشخصية والكفاءة الاجتماعية والكفاءة المهنية للمعلمين بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائي.

هذا البحث هو بحث طبيعي بمدخل كيفي. كان موضوع هذا البحث هو دور رئيس المدرسة في تطوير كفاءة المدرسين بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائي وكان الهدف من هذه الدراسة هو دور الرئيس في تطوير كفاءة المدرس. تم تنفيذ تقنيات جمع البيانات من خلال المراقبة والمقابلات والتوثيق. وفي الوقت نفسه، استخدم تحليل البيانات التحليل الوصفي الذي اشتمل على أربع مراحل ، وهي جمع البيانات وتقليل البيانات وعرض البيانات واستخلاص النتائج.

وأظهرت النتائج أن تطوير الكفاءة التربوية وكفاءة الشخصية والكفاءة الاجتماعية والكفاءة المهنية للمدرسين بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائي قد تم من خلال أنشطة مختلفة. يتضمن دور الرئيس

في تطوير كفاءة المدرس بمدرسة الحكومية 104 كالاكي سنجائيدور المدرس والرايس والمسؤول والمشرف والقائد (القائد) والمبتكر والمحفز. كالقاعد، يظهر التزامًا كبيرًا بتطوير المناهج الدراسية وعملية التدريس والتعليم. كرايس ، إدارة موارد المعلمين من خلال توفير الفرص للمعلمين لتطوير كفاءاتهم. موجه نحو تنفيذ معايير التعليم الوطنية الثمانية وتشجيع المعلمين على الحصول على إدارة منظمة. بصفتك مشرفًا ، قم بإجراء إشراف دوري من خلال زيارة كل فصل أو عن طريق طرح الأسئلة مباشرة على كل معلم. كقائد ، يحاول دائمًا تقديم نفسه كمثال ويشجع المعلمين على الانضباط دائمًا في مختلف الأمور. كمبتكر ، نحاول الابتكار من خلال مطالبة المعلمين بإتقان نظام التقييم عبر الإنترنت والمشاركة بنشاط في مجمع فعالية المدرس كمرشد ، يرشد المعلمين على زيادة قدراتهم.

الكلمات الأساسية: ريسالمدرسة، كفاءة المدرس ، معايير التعليم

## PENGESAHAN TESIS

Tesis berjudul Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka Kabupaten Sinjai yang ditulis oleh Megawati Nomor Induk Mahasiswa 180112014, Mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana IAI Muhammadiyah.Sinjai, yang disidang pada hari Jum'at, tanggal 10 September 2020 M bertepatan dengan 22 Muharram 1442 H, telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan.

### Dewan Penguji

Dr. Amir Hamzah, M.Ag.	Ketua Penguji	(.....)
Dr. Firdaus, M.Ag.	Sekretaris/Promotor	(.....)
Dr. Syamsir, M.Pd.I.	Penguji/Co Promotor	(.....)
Dr. Muh. Syukri, M.Pd.	Penguji	(.....)
Dr. H. Burhanuddin, MA.	Penguji	(.....)
Dr. Mustamir, M.Pd.	Penguji	(.....)
Dr. Akmal, M.Pd.I.	Penguji	(.....)

Mengetahui,  
Direktur Program Pascasarjana,

  
Dr. Amir Hamzah, M.Ag.  
NBM. 946 012

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Megawati  
NIM : 180112014  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI) Program Magister (S2)  
Judul Tesis : Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. Seluruh bagian dari Tesis ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan yang ada di dalamnya adalah tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini dibuat sebagaimana mestinya. Bilamana dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sinjai, September 2020  
Yang membuat pernyataan,

  
**MEGAWATI**  
NIM: 180112014

## PERSEMBAHAN

فَمَنْ لَمْ يَذُقْ مَرَّ التَّعَلُّمِ سَاعَةً تَجَرَّعَ ذُلَّ الْجَهْلِ طُولَ حَيَاتِهِ

*Barang siapa belum pernah merasakan pahitnya menuntut ilmu walaupun sesaat, ia akan menelan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya ( Imam Syafi'i )*

*Terima kasih Karya ini kupersembahkan kepada suamiku tercinta sebagai langkah awal yang baru di usiaku yang tidak tergolong muda lagi. Semoga menjadi motivasi kepada putera puteriku serta seluruh generasi muda yang masih memiliki kesempatan banyak.*

## KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam dan salawat serta salam kepada junjungan Nabiullah Muhammad SAW sebagai Rasul terakhir *rahmatan lili alamin* dan sebagai *uswatun hasanah* bagi umat manusia, kepada para sahabat, keluarga dan pengikutnya yang setia.

Diakui sepenuhnya bahwa dalam melakukan penelitian dan penulisan tesis ini yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai” ini diperlukan waktu dan kemampuan dalam menuangkan konsep pemikiran secara sistematis dan ilmiah. Sehingga, tidak menutup kemungkinan masih banyak kekurangan dalam penyusunan tesis ini. Oleh karena itu, dengan penuh kerendahan hati, penulis mengharapkan segala kritikan dan saran yang sifatnya konstruktif guna mendekati konsep kesempurnaan tesis karena dalam penelitian dan penulisannya banyak mengalami hambatan.

Melalui kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan setinggi tingginya kepada segenap pihak yang telah memberi bantuan material maupun nonmaterial khususnya kepada:

1. Suami tercinta (Dr. Muh. Judrah, M.Pd.I.) yang selalu setia membimbing dan kedua orang tua tercinta yang telah mendidik dan membesarkan kami;
2. Dr. Firdaus, M.Ag, Rektor Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai sekaligus sebagai Promotor;
3. Dr. Ismail, M.Pd., Wakil Rektor I, Dr. Hardianto Rahman, M.Pd., Wakil Rektor II, Dr Muh.Anis , M.Hum., Wakil Rektor III, Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai;
4. Dr. Amir Hamzah, M.Ag., Direktur Program Pascasarjana Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai;
5. Dr. Akmal, M.Pd.I., Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai
6. Dr. Syamsir, M.Pd.I., Co. Promotor;
7. Seluruh Dosen Program Pascasarjana yang telah membimbing dan mengajar selama studi di Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai;
8. Seluruh pegawai dan jajaran IAI Muhammadiyah Sinjai yang telah membantu kelancaran akademik;
9. Kepala dan Staf Perpustakaan Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai;

10. Kepala SDN 104 Kalaka, pendidik, staf dan peserta didik yang telah membantu kelancaran selama penelitian;
11. Teman-teman mahasiswa IAI Muhammadiyah Sinjai dan berbagai pihak yang tidak sempat saya sapa satu persatu yang telah memberikan dukungan dan motivasi sehingga penulis selesai studi.

Teriring doa semoga amal kebaikan dari berbagai pihak tersebut mendapat pahala yang berlipat ganda dari Allah SWT, dan semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Aamiin.

Sinjai, September 2020

Penulis,



**MEGAWATI**  
NIM. 180112014

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
ABSTRAK .....	ii
ABSTRACT .....	iv
مستخلص البحث .....	vi
PENGESAHAN TESIS .....	viii
PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIASI.....	ix
PERSEMBAHAN .....	x
KATA PENGANTAR .....	xi
DAFTAR ISI .....	xiv
DAFTAR TABEL .....	xvi
DAFTAR GAMBAR .....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xviii
TRANSLITERASI DAN SINGKATAN .....	xix
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	9
C. Batasan Masalah .....	10
D. Rumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>13</b>
A. Diskripsi Teori .....	13
1. Tinjauan tentang Kepala Sekolah .....	13
2. Tinjauan tentang Guru .....	28
3. Tinjauan tentang Pengembangan Kompetensi Guru .....	40
B. Kajian Penelitian yang Relevan .....	45

C. Kerangka Pikir .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>53</b>
A. Jenis Penelitian.....	53
B. Pendekatan Penelitian .....	54
C. Definisi Operasional.....	55
D. Subyek dan Obyek penelitian.....	56
E. Teknik Pengumpulan Data .....	57
F. Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian.....	60
G. Keabsahan Data .....	63
H. Teknik Analisis Data.....	64
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>66</b>
A. Hasil Penelitian .....	66
1. Gambaran Umum SDN 104 Kalaka .....	66
2. Aktivitas Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka .....	73
3. Peran Kepala Sekolah Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka .....	82
B. Pembahasan .....	101
1. Aktivitas Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka .....	102
2. Peran Kepala Sekolah Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka .....	113
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>132</b>
A. Kesimpulan .....	132
B. Implikasi Penelitian .....	135
C. Saran .....	136
DAFTAR PUSTAKA .....	138
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

<b>TABEL</b>	<b>URAIAN</b>	<b>HLM</b>
2.1	Tugas Kepala Sekolah	16
2.2	Kompetensi Kepala Sekolah	24
2.3	Standar Kompetensi Guru	37
3.1	Kisi-Kisi Observasi	62
3.2	Kisi-Kisi Wawancara	62
4.1	Profil SDN 104 Kalaka	67
4.2	Klasifikasi Status Guru dan Tendik SDN 104 Kalaka	69
4.3	Klasifikasi Usia Guru SDN 104 Kalaka	69
4.4	Daftar Guru SDN 104 Kalaka	70
4.5	Jumlah Siswa SDN 104 Kalaka Setiap Rombel	71

## DAFTAR GAMBAR

<b>GAMBAR</b>	<b>URAIAN</b>	<b>HLM</b>
2.1	Kerangka Pikir Penelitian	52
3.1	Skema Teknik Analisis Data	65
4.1	Jumlah Guru dan Tendik SDN 104 Kalaka	68

## **DAFTAR LAMPIRAN**

<b>LAMPIRAN</b>	<b>URAIAN</b>
1	Surat Izin Penelitian
2	Surat Keterangan Penelitian
3	Daftar Pertanyaan Wawancara Kepala Sekolah
4	Daftar Pertanyaan Wawancara Guru
5	Dokumentasi Penelitian

## TRANSLITERASI DAN SINGKATAN

### A. *Transliterasi*

#### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Huruf-huruf bahasa Arab ditransliterasi ke dalam huruf sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Şa	ş	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa	ĥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha

د	Dal	d	De
ذ	Ḍal	ḏ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	r	Er
ز	Zai	z	Zet
س	Sin	s	Es
ش	Syin	sy	es dan ye
ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	g	Ge
ف	Fa	f	Ef
ق	Qaf	q	Ki
ك	Kaf	k	Ka
ل	Lam	l	El

م	Mim	m	Em
ن	Nun	n	En
و	Wau	w	We
هـ	Ha	h	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	y	Ye

Hamzah (ء) yang terletak di awal kata mengikuti vokalnya tanpa diberi tanda apa pun. Jika ia terletak di tengah atau di akhir, maka ditulis dengan tanda (‘).

## 2. Vokal dan Diftong

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	a	A
ِ	Kasrah	i	I

ـَ	Dammah	u	U
----	--------	---	---

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...يَ	Fathah dan ya	ai	a dan u
...وُ	Fathah dan wau	au	a dan u

### 3. Maddah

*Maddah* atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
...أَ...أَ	Fathah dan alif atau ya	ā	a dan garis di atas
...إَ	Kasrah dan ya	ī	i dan garis di atas
...وُ	Dammah dan wau	ū	u dan garis di atas

### 4. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk *ta' marbutah* ada dua, yaitu: *Ta' marbutah* hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t]. Sedangkan *Ta' marbutah* mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata terakhir dengan *ta' marbutah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta' marbutah* itu ditransliterasikan dengan ha (h).

## 5. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

### *B. Daftar Singkatan*

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah :

Dikdasmen	: Pendidikan Dasar dan Menengah
EMASLIM	: Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader,
FM	: Figur, Mediator
ICT	: <i>Information and Communication Technology</i> Inovator, Motivator
IT	: Informasi dan Teknologi
K-13	: Kurikulum 2013
KBBI	: Kamus Besar Bahasa Indonesia
Kemdikbud	: Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan
KKG	: Kelompok Kerja Guru

KTSP	: Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan`
Permendikbud	: Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan
PNS	: Pegawai Negeri Sipil
Q.S.	: Qur'an Surah
RAB	: Rencana Anggaran dan Belanja
Rombel	: Rombongan Belajar
RPP	: Rencana Pelaksanaan Pembelajaran
S1	: Strata-1
SAW	: Sallallahu Alaihi Wasallam
SD	: Sekolah Dasar
SDLB	: Sekolah Dasar Luar Biasa
SDN	: Sekolah Dasar Negeri
SILN	: Sekolah Indonesia di Luar Negeri
SMA	: Sekolah Menengah Atas
SMALB	: Sekolah Menengah Atas Luar Biasa
SMK	: Sekolah Menengah Kejuruan
SMP	: Sekolah Menengah Pertama
SWT	: Subhanahu Wataala
Tendik	: Tenaga Kependidikan
TK	: Taman Kanak -Kanak
UU	: Undang-Undang

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Penelitian ini membahas mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru. Kajian terhadap peran kepala sekolah menjadi penting karena keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala sekolah. Menurut Mulyasa, sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah (*who is behind the school*).<sup>1</sup>

Urgensi kepemimpinan kepala sekolah semakin penting terutama dalam kaitannya dengan otonomi daerah dan desentralisasi pendidikan. Dalam konteks otonomi daerah dimana pengelolaan pendidikan menjadi kewenangan daerah, peran kepala sekolah menjadi signifikan karena kepala sekolah memiliki otonomi dalam memajukan dan mengembangkan sekolahnya dalam kerangka manajemen berbasis sekolah.<sup>2</sup> Pemberian wewenang kepada daerah dan sekolah dalam pengelolaan pendidikan itu didasarkan antara lain karena sekolah dipandang lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman

---

<sup>1</sup> E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 5.

<sup>2</sup> *Ibid.*, h. 18.

bagi dirinya serta agar sekolah dapat mengoptimalkan segala sumber daya yang dimilikinya.<sup>3</sup> Untuk itulah, kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola lembaga pendidikan yang dipimpinnya menjadi kunci penting kesuksesan suatu lembaga pendidikan.

Selain itu, kepala sekolah merupakan komponen pendidikan yang memiliki peranan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Karena itu, menurut Andang, keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan membutuhkan kecakapan dan kemampuan seorang kepala sekolah.<sup>4</sup>

Bahkan menurut Wahjosumidjo, keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Adapun kepala sekolah yang berhasil adalah yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan perannya sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Sekolah disebut kompleks karena sekolah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Disebut unik, karena sekolah merupakan organisasi dengan

---

<sup>3</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 97.

<sup>4</sup> *Ibid.*, h. 54-55.

karakteristik yang tidak dimiliki oleh organisasi lain, di mana terjadi proses belajar mengajar dan tempat terselenggaranya kebudayaan umat manusia.<sup>5</sup> Untuk itu, kepala sekolah menjadi kekuatan sentral yang menjadi penggerak keberhasilan sekolah.

Sebagai motor penggerak, yang menentukan arah kebijakan sekolah dan menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah bisa direalisasikan, Mulyasa menyebutkan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah adalah EMASLIM. EMASLIM merupakan singkatan dari peran kepala sekolah sebagai edukator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator.<sup>6</sup> Bahkan, seiring dengan kemajuan dan perkembangan zaman, menurutnya, ke depan kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator (EMASLIM-FM).

Selanjutnya, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola dan memberdayakan seluruh warga sekolah.<sup>7</sup> Warga sekolah yang dimaksud adalah tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan peserta didik. Menurut Soetopo, dalam Sobri dkk., fungsi kepala sekolah adalah menciptakan

---

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Cet ke-7, Jakarta: Rajawali Press, 2010), h. 81.

<sup>6</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. Ke-9, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98.

<sup>7</sup> *Ibid.*, h. 63.

situasi belajar mengajar sehingga guru dapat mengajar dan peserta didik dapat belajar dengan baik,<sup>8</sup> serta seluruh elemen sekolah dapat menjalankan tugas, fungsi, dan perannya masing-masing dengan baik. Tugas kepala sekolah, menurut Jasmani dan Mustofa, adalah membantu para guru mengembangkan potensi mereka secara maksimal dan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif yang mendorong para guru, staf, peserta didik untuk mempersatukan kehendak, pikiran, dan tindakan dalam kegiatan kerja sama yang efektif bagi tercapainya tujuan sekolah.<sup>9</sup>

Namun demikian, kenyataannya di lapangan masih banyak kepala sekolah yang tidak menjalankan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin pendidikan dengan baik. Beberapa penyebabnya antara lain karena proses pengangkatannya yang tidak transparan dan politis. Selain itu, rendahnya mental kepala sekolah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat, kurang disiplin dalam menjalankan tugas, etos kerja yang rendah, dan lainnya.

Ketua Badan Sumber Daya Manusia Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemendikbud), Syawal Gultom, bahkan mengakui bahwa

---

<sup>8</sup> Sobri, Asep Jihad, dan Chairul Rochman, *Pengelolaan Pendidikan*, (Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009), h. 101-102.

<sup>9</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 168.

sejak diberlakukannya otonomi daerah, kompetensi dan kinerja kepala sekolah di berbagai jenjang pendidikan mulai TK hingga SMA masih tetap rendah. Salah satunya disebabkan oleh adanya campur tangan politik lokal dalam pengangkatan kepala sekolah. Hal yang sama diungkapkan Siswandari, Kepala Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah Kemendikbud bahwa banyak kepala sekolah yang telah dilatih dan memenuhi syarat, namun pengangkatan kepala sekolah sering kali mengabaikan kompetensi.<sup>10</sup> Akibatnya adalah rendahnya produktivitas sekolah serta kinerja guru dan komponen sekolah lainnya dalam mencapai tujuan sekolah dan tujuan pendidikan secara umum.<sup>11</sup> Padahal kepemimpinan kepala sekolah menjadi kunci keberhasilan pengelolaan pendidikan.

Lebih jauh, menurut Sulthon, keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah juga ditentukan oleh kemampuannya dalam mendekatkan hubungan dengan para tenaga pendidik, dalam hal ini adalah guru.<sup>12</sup> Sebab, guru adalah aktor yang dalam kesehariannya bersentuhan secara langsung dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar. Dengan

---

<sup>10</sup> *Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah*. Diakses tanggal 17 Desember 2019, dari <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah>

<sup>11</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, h. 56.

<sup>12</sup> Sulthon, *Membangun Semangat Kerja Guru*, (Yogyakarta: LeksBang Pressindo, 2009), h. 13.

demikian, guru dianggap paling memahami kondisi dan kebutuhan setiap individu peserta didik. Apalagi tugas guru bukan sekadar mengajar, tetapi juga mendidik, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.<sup>13</sup> Karena itulah, kepala sekolah juga berperan terhadap pengembangan kompetensi guru dalam hal kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.

Menurut Sulthon, tinggi rendahnya kualitas pendidikan di sekolah sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru. Artinya, jika guru memiliki semangat kerja yang tinggi dan terlibat secara penuh dalam proses belajar mengajar di sekolah, maka tujuan pendidikan di sekolah dapat dicapai secara efektif dan kualitas lulusan dapat meningkat. Sebaliknya, jika guru memiliki semangat kerja yang rendah dalam melakukan tugasnya di sekolah, maka tujuan pendidikan di sekolah juga kurang efektif dan peningkatan kualitas lulusan kurang dapat dicapai secara optimal.<sup>14</sup> Adapun semangat kerja dan kinerja guru tersebut, menurut Barnawi dan Arifin, salah satunya dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, dalam hal ini adalah kepemimpinan kepala sekolah.<sup>15</sup> Oleh karena itulah, menurut

---

<sup>13</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional: Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 13.

<sup>14</sup> Sulthon, *Membangun Semangat Kerja Guru*, h. 5.

<sup>15</sup> Barnawi dan Mohammad Arifin, *Kinerja Guru Profesional*, h. 65.

peneliti, menjadi penting untuk mengkaji terkait bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru.

Dalam konteks penelitian ini, peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru yang menjadi fokus penelitian adalah pada SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai. Sekolah ini beralamat di Jalan Ranggong Dg. Romo Lingkungan Taipa, Kelurahan Biringere, Kecamatan Sinjai Utara, Kabupaten Sinjai dan merupakan satu-satunya sekolah dasar di lingkungan Taipa. Alasan peneliti memilih SDN 104 Kalaka sebagai fokus penelitian karena berdasarkan pengalaman peneliti sebagai guru di sekolah ini selama lebih dari enam tahun, sejak Januari 2011 hingga dimutasi pada Juli 2017, para guru dihadapkan pada berbagai tantangan. Tantangan yang dimaksud adalah berbagai keterbatasan yang dimiliki peserta didik, mulai dari keterbatasan sosial-ekonomi, keterbatasan pemahaman, hingga keterbatasan berkomunikasi menggunakan bahasa Indonesia yang baik dan benar. Untuk itu, guru dituntut untuk kreatif dan mengembangkan cara pembelajaran yang menyenangkan untuk mendorong semangat belajar peserta didik. Menurut peneliti, kemampuan guru yang demikian itu selain ditentukan oleh sejauh mana kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing guru juga ditentukan oleh peran kepala sekolah dalam mendorong pengembangan kompetensi guru.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di SDN 104 Kalaka pada Januari 2020 serta diskusi peneliti dengan salah satu guru pada Maret 2020, ditemukan fakta bahwa peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru juga dihadapkan pada sejumlah tantangan. Hal itu dapat dilihat dari adanya beberapa guru yang memiliki kompetensi yang kurang. Misalnya dalam hal penguasaan teknologi informasi dan komunikasi yang rendah, metode pembelajaran yang masih monoton dan belum melibatkan partisipasi aktif peserta didik, atau pun dalam hal relasi sosial dengan teman sejawat dan peserta didik yang belum mencerminkan profesionalitas seorang guru.

Tantangan yang juga dihadapi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka adalah masa kerja beberapa guru yang akan pensiun. Berdasarkan data Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud), SDN 104 Kalaka memiliki 11 guru, di mana 7 di antaranya adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan sisanya 4 orang tenaga honorer. Dari 7 guru PNS, 4 di antaranya berusia di atas 55 tahun, 1 orang berusia antara 51-55 tahun, dan 2 lainnya berusia antara 46-50 tahun.<sup>16</sup> Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti, faktor usia ini menjadikan beberapa guru bersikap pasif dalam

---

<sup>16</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 19 Desember 2019, dari <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/A0F61FBD-0D26-E111-A318-F7FB97E40FE4>

mengembangkan kompetensi yang dimilikinya. Alasannya karena tidak lama lagi mereka memasuki usia pensiun. Di sinilah peran kepala sekolah sangat penting dalam usaha terus mendorong pengembangan kompetensi guru.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut,

1. Peran kepala sekolah di SD Negeri 104 Kalaka meskipun telah berusaha dijalankan dengan baik, namun tidak terlepas dari berbagai tantangan dalam mengembangkan kompetensi guru.
2. Kompetensi pedagogik guru yang masih kurang, dapat dilihat dari metode pembelajaran yang monoton dan bersifat satu arah serta proses pembelajaran belum mendorong pengembangan dan aktualisasi potensi peserta didik.
3. Kompetensi kepribadian yang masih rendah, ditandai dengan masih rendahnya etos kerja dan tanggung jawab terhadap profesi guru.
4. Kompetensi sosial yang masih rendah, dapat dilihat dari pola relasi dengan peserta didik yang terkadang tidak objektif karena sebagian besar peserta didik memiliki hubungan kekeluargaan dengan guru.

5. Kompetensi profesional yang masih kurang, ditandai dengan sebagian besar guru yang belum mampu memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri dan mengembangkan pembelajaran.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, agar pembahasan penelitian tidak meluas, maka masalah dalam penelitian ini perlu dibatasi. Permasalahan di atas menuntut peran penting kepala sekolah sebagai pemimpin. Kepala sekolah selanjutnya memiliki tugas untuk terus mengembangkan kompetensi yang dimiliki guru. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka. Kompetensi yang dimaksud, berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi profesional.

### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya, maka yang menjadi pokok permasalahan untuk dijadikan kajian utama dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka?
2. Bagaimana peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka?

### **E. Tujuan Penelitian**

Berangkat dari rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka.
2. Memahami peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka.

### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini terdiri dari manfaat akademis dan manfaat praktis.

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih bagi pengembangan kajian tarbiyah dan ilmu keguruan, khususnya berkaitan manajemen pendidikan, manajemen kepemimpinan

kepala sekolah, serta konsep-konsep lain yang berkaitan dengan pendidikan.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya membahas mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru. Selain itu, diharapkan juga memberikan manfaat kepada kepala sekolah, guru, akademisi, pemerhati pendidikan, dan berbagai *stakeholders* pendidikan.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Tinjauan tentang Kepala Sekolah**

###### **a. Pengertian Kepala Sekolah**

Berdasarkan aturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan Kepala Sekolah adalah “guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Indonesia di luar negeri (SILN).<sup>1</sup>

Selanjutnya, dalam Permendikbud Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, pada Pasal 1 Ayat 14 ditegaskan bahwa yang dimaksud dengan kepala sekolah “adalah pemimpin Satuan Pendidikan yang

---

<sup>1</sup> Definisi tersebut dapat dilihat pada Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2008 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Pasal 1 Ayat 1; Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah Pasal 1 Ayat 2.

mempunyai tugas melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.”<sup>2</sup> Adapun Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah dengan membaginya menjadi dua kata, yakni “kepala” dan “sekolah”. Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sementara sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.”<sup>3</sup>

Masih menurut Wahjosumidjo, kata “memimpin” dalam rumusan di atas mengandung makna kemampuan untuk menggerakkan segala sumber daya yang ada pada sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin juga mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan

---

<sup>2</sup> Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Pasal 1 Ayat 14.

<sup>3</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Cet ke-7, Jakarta: Rajawali Press, 2010), h. 83.

dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.<sup>4</sup> Hal ini memberikan indikasi bahwa tugas dan peran kepala sekolah sangat luas, di mana ia merupakan pemimpin, penggerak, pengarah, pembimbing, pelindung, pembina, teladan, motivator, penolong dan lainnya bagi masyarakat sekolah.

### **b. Tugas Kepala Sekolah**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), tugas merupakan sesuatu yang wajib dikerjakan atau yang ditentukan untuk dilakukan; pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang; pekerjaan yang dibebankan.<sup>5</sup> Dengan demikian, dalam konteks penelitian, yang dimaksud dengan tugas kepala sekolah adalah sesuatu yang menjadi tanggung jawab seorang kepala sekolah.

Wahjosumdiyo dalam Andang, mengemukakan bahwa kepala sekolah juga memiliki tanggung jawab, antara lain: (1) berperilaku sebagai saluran komunikasi di lingkungan sekolah yang dipimpinnya; (2) bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan bawahan; (3) harus mampu menghadapi berbagai persoalan, baik persoalan pada guru, staf, dan peserta didik maupun persoalan

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, h. 83.

<sup>5</sup> Badan Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kelima Aplikasi Luring*, (Jakarta: Kemdikbud, 2016).

keterbatasan sarana dan prasarana; (4) mampu berpikir analitis dan konsepsional; (5) menjadi seorang mediator atau juru penengah; (6) seorang politisi, yang mampu membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kompromi; (7) seorang diplomat, yang menjadi wakil resmi dari sekolah yang dipimpinnya; serta (8) kepala sekolah harus mampu mengambil keputusan-keputusan.<sup>6</sup>

Menurut Permendikbud Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah, tugas kepala sekolah mencakup tiga hal, yakni tugas manajerial; pengembangan kewirausahaan; dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Dalam Lampiran II Permendikbud tersebut, diuraikan bahwa tugas kepala sekolah adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1. Tugas Kepala Sekolah<sup>7</sup>**

<b>Tugas</b>	<b>Rincian Tugas</b>
Manajerial	a. Merencanakan Program Sekolah; b. Mengelola Standar Nasional Pendidikan: 1) Melaksanakan pengelolaan Standar Kompetensi Lulusan;

<sup>6</sup> Dalam Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), h. 63-64.

<sup>7</sup> Dikutip dari Lampiran II Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, h. 23-26.

Tugas	Rincian Tugas
	2) Melaksanakan pengelolaan Standar Isi; 3) Melaksanakan pengelolaan Standar Proses; 4) Melaksanakan pengelolaan Standar Penilaian; 5) Melaksanakan pengelolaan Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan; 6) Melaksanakan pengelolaan Standar Sarana dan Prasarana; 7) Melaksanakan pengelolaan Standar Pengelolaan; 8) Melaksanakan pengelolaan Standar Pembiayaan. c. Melaksanakan Pengawasan dan Evaluasi; d. Melaksanakan kepemimpinan sekolah; dan e. Mengelola Sistem Informasi Manajemen Sekolah.
Pengembangan Kewirausahaan	a. Merencanakan program pengembangan kewirausahaan; b. Melaksanakan program pengembangan kewirausahaan: 1) Program Pengembangan Jiwa Kewirausahaan (inovasi, kerja keras, pantang menyerah, dan motivasi untuk sukses); 2) Melaksanakan program pengembangan jiwa kewirausahaan; 3) Melaksanakan pengembangan program unit produksi; 4) Melaksanakan program pemagangan. c. Melaksanakan Evaluasi Program Pengembangan Kewirausahaan.
Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan;	a. Merencanakan program supervisi guru dan tenaga kependidikan; b. Melaksanakan supervisi guru; c. Melaksanakan supervisi terhadap tenaga kependidikan;

Tugas	Rincian Tugas
	d. Menindaklanjuti hasil supervisi terhadap Guru dalam rangka peningkatan profesionalisme Guru; e. Melaksanakan Evaluasi Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan; dan f. Merencanakan dan menindaklanjuti hasil evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

Sementara itu, menurut Wijono dalam Sasmita, tugas seorang kepala sekolah secara umum dapat dikategorikan menjadi tiga, yakni administrasi material, administrasi personal, dan administrasi kurikulum. Tugas dalam administrasi material mencakup bidang-bidang material sekolah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, perlengkapan, dan lain-lain. Adapun tugas administrasi personal mencakup administrasi keguruan, peserta didik, dan pegawai sekolah lainnya. Sementara tugas dalam administrasi kurikulum meliputi penyusunan kurikulum, pembinaan kurikulum dan pelaksanaan kurikulum.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Depdiknas, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Buku IV Perintisan Program Dirjen Dikdasmen, (Jakarta: Depdiknas, 2020), h. 34. Dikutip dalam Irwan Sasmita, “*Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Plus Munirul Arifin NW Praya Lombok Tengah*,” Tesis, Pascasarjana Program Studi Pendidikan Agama Islam, (Mataram: IAIN Mataram, 2016), h. 16.

### c. Peran Kepala Sekolah

Menurut KBBI, peran adalah perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan dalam masyarakat.<sup>9</sup> Dengan kata lain, peran adalah sekumpulan fungsi yang dilaksanakan oleh seseorang, sebagai harapan-harapan dari para anggota tentang sistem sosial yang bersangkutan, dan harapannya sendiri dari jabatan yang ia duduki.<sup>10</sup> Jadi, dapat dipahami bahwa peran merupakan fungsi yang melekat pada jabatan yang dimiliki oleh kepala sekolah.

Mulyasa menjelaskan bahwa kepala sekolah harus mampu berfungsi sebagai EMASLIM: Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, *Leader*, Inovator dan Motivator.<sup>11</sup> Pertama, kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Kedua, sebagai manajer, kepala sekolah

---

<sup>9</sup> Badan Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kelima Aplikasi Luring, (Jakarta: Kemdikbud, 2016).

<sup>10</sup> Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin. Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan", e Journal Administrasi Negara, Volume 1 Nomor 2, 2013: 395-409.

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98-122. Lihat juga Ardhana Januar Mahardhani, "Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah," Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 3 No. 2 Juli, 2015, h. 1-4.

harus mampu memerankan fungsi manajerial dengan melakukan proses perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan mengoordinasikan segala aktivitas sekolah dan masyarakat sekolah.

Ketiga, sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu melakukan pengelolaan administrasi yang bersifat perencanaan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Keempat, kepala sekolah sebagai supervisor melakukan supervisi (pengawasan dan pengendalian) pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya. Ia memiliki kewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan kepada para guru dan tenaga kependidikan. Namun, sebelum memberikan pembinaan dan bimbingan kepada orang lain maka kepala sekolah harus membina dirinya sendiri.

Selanjutnya, kelima, kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin), harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik. Kepemimpinan kepala sekolah terutama ditujukan kepada para guru karena merekalah yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Sebagai *leader*, kepala sekolah perlu memiliki kepribadian, pengetahuan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Keenam, sebagai inovator, kepala sekolah melaksanakan pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin berdasarkan prediksi yang telah dilakukan sebelumnya. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel. Terakhir, ketujuh, sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada masyarakat sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Sementara itu, dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162 Tahun 2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah disebutkan bahwa peran kepala sekolah meliputi edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, *entrepreneur*, dan *climate creator*.<sup>12</sup> Peran tersebut pada dasarnya senada dengan pendapat Mulyasa yang dikemukakan di atas. Peran kepala sekolah sebagai *entrepreneur* atau wirausaha adalah melakukan inovasi. Hal ini sama dengan apa yang disebut Mulyasa sebagai inovator. Sementara, maksud dari peran kepala sekolah sebagai *climate creator* adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, salah satunya dengan cara memberikan motivasi kepada

---

<sup>12</sup> Agus Tri Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri", Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan, Vol. 4, No. 2, September 2016: 151-163, h. 152.

masyarakat sekolah. Hal ini sama dengan yang disebut oleh Mulyasa sebagai motivator.

Penjelasan di atas menunjukkan bahwa sesungguhnya kepala sekolah memiliki multiperan dan tanggung jawab yang besar. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang besar dalam penyelenggaraan kegiatan pendidikan yang selanjutnya akan menentukan mutu pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan motor penggerak yang menentukan arah kebijakan sekolah serta menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan pendidikan direalisasikan. Dengan demikian, kepala sekolah menjadi penentu sukses atau tidaknya sekolah dalam mencapai tujuan pendidikan nasional yang dicita-citakan.

#### **d. Kompetensi Kepala Sekolah**

Paparan di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dan peran yang cukup banyak sebagai seorang pemimpin. Karena itu, untuk dapat menjalankan tugas dan peran itu, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi. Pengertian kompetensi, berdasarkan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 ayat 10, adalah “seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam

melaksanakan tugas keprofesionalan.”<sup>13</sup> Senada dengan itu, Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah Pasal 1 Ayat 3 mendefinisikan kompetensi sebagai adalah pengetahuan, sikap dan keterampilan yang melekat pada dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.”<sup>14</sup>

Lebih lanjut, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa untuk diangkat sebagai kepala sekolah/madrasah, seseorang wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional.<sup>15</sup> Standar tersebut mencakup kualifikasi (kualifikasi umum dan kualifikasi khusus) dan kompetensi. Adapun kompetensi yang dimaksud terdiri dari dimensi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, dengan rincian sebagai berikut;

---

<sup>13</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 1 Ayat 10.

<sup>14</sup> Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2008 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Pasal 1 Ayat 3.

<sup>15</sup> Republik Indonesia, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Pasal 1 Ayat 1.

**Tabel 2.2. Kompetensi Kepala Sekolah<sup>16</sup>**

No.	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
1	Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/ madrasah.</li> <li>2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.</li> <li>3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/ madrasah.</li> <li>4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.</li> <li>5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.</li> <li>6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.</li> </ol>
2	Manajerial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.</li> <li>2. Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.</li> <li>3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.</li> </ol>

---

<sup>16</sup> Dikutip dari Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, h. 5-7.

No.	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
		<p>4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.</p> <p>5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.</p> <p>6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.</p> <p>7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/ madrasah dalam rangka</p> <p>8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.</p> <p>9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.</p> <p>10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.</p> <p>11. Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel,</p>

No.	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
		<p>transparan, dan efisien.</p> <p>12. Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah.</p> <p>13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah.</p> <p>14. Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.</p> <p>15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah.</p> <p>16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.</p>
3	Kewirausahaan	<p>1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.</p> <p>2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif</p> <p>3. Memiliki motivasi yang kuat untuk</p>

No.	Dimensi Kompetensi	Kompetensi
		<p>sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/ madrasah.</p> <p>4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.</p> <p>5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/ madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.</p>
4	Supervisi	<p>1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p> <p>2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.</p> <p>3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.</p>
5	Sosial	<p>1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah</p> <p>2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.</p> <p>3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.</p>

## 2. Tinjauan tentang Guru

### a. Pengertian Guru

Istilah guru berasal dari bahasa Sansekerta, dari dua suku kata yaitu “Gu” dan “Ru”. “Gu” artinya *darkness* atau kegelapan dan “Ru” artinya *light* atau bercahaya/bersinar. Manusia secara alamiah pada awalnya adalah “gu” yakni tidak berpengetahuan, bodoh atau gelap. Dalam perkembangannya, setelah melalui proses pendidikan, manusia akan menjadi “ru” atau berpengetahuan atau bercahaya/bersinar karena disinari oleh pengetahuan yang dimilikinya.<sup>17</sup> Dengan demikian, dari dua kata *gu* dan *ru* tersebut sesungguhnya dapat dipahami bahwa seorang guru adalah seseorang yang dengan pengetahuan mampu menunjukkan cahaya dan memusnahkan kebodohan atau kegelapan. Guru bertugas mentransformasikan seseorang (peserta didik) dari gelap (tidak berpengetahuan) menjadi bercahaya (berpengetahuan luas) secara terus menerus melalui pendidikan. Selain itu, istilah guru juga disebut berasal dari pepatah Jawa yang merupakan kependekan dari “digugu dan ditiru”. “Gu” dari kata *digugu* artinya dipercaya, dipegang kata-katanya dan “Ru” dari kata *ditiru* artinya dicontoh, diikuti, diteladani. Jadi, menurut Zulfiati, guru harus digugu artinya segala sesuatu yang disampaikan

---

<sup>17</sup> Putu Sudira, “Guru Unggul dalam Pendidikan Kejuruan”, *Prosiding Seminar Nasional Forum Pimpinan Pascasarjana LPTK se-Indonesia*, Bali 21-23 Juni 2014, h. 564.

olehnya senantiasa dipercaya dan diyakini sebagai kebenaran oleh semua peserta didik, dan guru senantiasa ditiru artinya menjadi suri teladan atau panutan bagi semua peserta didiknya.<sup>18</sup>

Adapun Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen mendefinisikan guru adalah “pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.”<sup>19</sup> Definisi tersebut mengisyaratkan bahwa tugas guru bukan sekadar mengajar, tetapi juga mendidik, memberikan pembimbingan, mengarahkan, melatih, memberikan penilaian serta mengevaluasi peserta didik. Hal ini tidak terlepas dari kedudukan guru sebagai tenaga profesional yang bertujuan untuk melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia,

---

<sup>18</sup> Heri Mari Zulfiati, “Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar dalam Memajukan Dunia Pendidikan”, *Trihayu: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an*, Volume 1, Nomor 1, September 2014, h. 1.

<sup>19</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 1 ayat 1.

sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.<sup>20</sup>

Selain itu, pada pasal di atas ditegaskan bahwa guru adalah “pendidik profesional.” Dalam Pasal 1 ayat 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional dijelaskan bahwa yang dimaksud dengan pendidik adalah “tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan.”<sup>21</sup> Dalam rumusan tersebut, dapat dipahami bahwa pendidik sendiri adalah salah satu bagian dari tenaga kependidikan, di mana tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Tenaga pendidikan memiliki cakupan yang luas, baik mereka yang berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan secara langsung maupun secara tidak langsung terlibat dalam proses pendidikan. Hal ini mencakup kepala sekolah atau madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga

---

<sup>20</sup> *Ibid.*, Pasal 6.

<sup>21</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 1 Ayat 1.

administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelolaan kelompok belajar, tenaga kebersihan, dan lainnya.<sup>22</sup>

Sementara itu, yang dimaksud dengan profesional, menurut Suyanto dan Jihad, adalah selalu berpegang teguh pada etika kerja, bebas dari tekanan pihak luar (merdeka), produktif, efektif, efisien, dan inovatif, serta siap melakukan pelayanan prima berdasarkan pada kaidah ilmu, kewenangan profesional, pengakuan masyarakat, dan kode etik yang regulatif.<sup>23</sup> Adapun dalam penjelasan atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2018 tentang Guru ditegaskan bahwa guru sebagai pendidik profesional mempunyai fungsi, peran, dan kedudukan yang sangat strategis. Sebagai pendidik, guru mempunyai visi terwujudnya penyelenggaraan pembelajaran sesuai dengan prinsip-prinsip profesionalitas untuk memenuhi hak yang sama bagi setiap warga negara dalam memperoleh pendidikan yang bermutu. Guru yang profesional akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang bermutu dalam rangka mewujudkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif.<sup>24</sup> Karena itu, menurut peneliti, pencapaian tujuan pendidikan hanya dapat dicapai apabila didukung dengan guru yang berkualitas dan kompeten

---

<sup>22</sup> Suarga, "Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidikan", *Jurnal Idaarah*, Vol. III, No. 1, Juni, 2019: 164-173, h. 165.

<sup>23</sup> Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*, (Jakarta: Erlangga, 2013), h. 6.

<sup>24</sup> Penjelasan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2018 tentang Guru, h. 1-2.

serta memahami dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya.

### **b. Tugas dan Peran Guru**

Menurut Jasmani dan Mustofa, tugas guru adalah segala aktivitas dan kewajiban yang harus dilakukan oleh guru dalam peranannya sebagai tenaga pendidik.<sup>25</sup> Tugas guru tidak sekadar mengajar, tetapi lebih dari itu, guru sebagai pendidik bertugas dalam rangka memanusiakan manusia. Artinya, guru memiliki kewajiban untuk menjadikan peserta didik tidak hanya memiliki pengetahuan, tetapi juga memiliki karakter, moral, akhlak mulia. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 35 mengatur bahwa guru memiliki beban kerja yang menjadi tugasnya mencakup kegiatan pokok yaitu merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, membimbing dan melatih peserta didik, serta melaksanakan tugas tambahan.

Jasmani dan Mustofa lebih lanjut mengidentifikasi bahwa tugas guru mencakup tugas guru sebagai profesi, sebagai kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan. Sebagai profesi, tugas guru adalah

---

<sup>25</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 171.

melaksanakan proses belajar mengajar. Dalam proses belajar mengajar mengandung makna adanya satu kesatuan kegiatan yang tidak terpisahkan antara peserta didik yang belajar dan guru yang mengajar. Dalam dua kegiatan ini, terjalin interaksi yang saling menunjang. Dalam proses ini, guru memegang peranan utama, karena itu pekerjaan sebagai guru dilakukan oleh orang yang memahami bidang kependidikan.<sup>26</sup>

Tugas guru sebagai kemanusiaan, menunjukkan bahwa guru harus menjadi orang tua kedua di sekolah. Karena itu, guru harus memiliki keteladanan dalam segala hal. Dalam kaitannya dengan keteladanan bagi seorang guru, Al Qur'an telah mengajarkan dalam Q.S. An-Nahl ayat 125 dan Q.S. Al-Ahzab ayat 21.

Q.S. An-Nahl ayat 125:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ ۗ وَجَدِلْهُمْ بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ ۚ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ  
أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ ﴿١٢٥﴾

Terjemahnya:

*“Serulah (manusia) kepada jalan Tuhanmu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk.”*

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, h. 173-181.

Q.S. Al-Ahzab ayat 21.

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا ۖ

Terjemahnya:

*“Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.”*

Dua ayat di atas memberikan pelajaran untuk senantiasa bersikap dan bertindak dengan menjunjung tinggi sikap dan sifat mulia, karena dengan sikap dan sifat itu cerminan pribadi dan guru harus menunjukkan itu. Bapak Pendidikan Nasional Ki Hajar Dewantara mengatakan bahwa guru itu *ing ngarso sung tulodo*, di depan ia menjadi teladan. Adapun tugas guru dalam bidang kemasyarakatan menunjukkan bahwa guru merupakan komponen strategis yang menentukan kemajuan bangsa. Hal itu karena di tangan guru-lah masa depan generasi penerus bangsa berada.<sup>27</sup>

Lebih lanjut, dalam kaitannya dengan menjalankan tugasnya, guru juga memiliki beragam peran (multiperan) yang diemban di lingkungan sekolah. Selain peran utama sebagai pendidik, pengajar, dan pelatih, menurut Judrah, guru juga berperan, pertama, sebagai demonstrator dan

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, h. 181.

motivator. Sebagai demonstrator, guru memiliki peran dalam memperagakan apa yang diajarkannya secara didaktis, dan apa yang disampaikannya itu dapat dipahami oleh peserta didik. Sebagai motivator, peran guru adalah merangsang dan memberikan dorongan untuk mengembangkan potensi peserta didik, menumbuhkan kreativitasnya, sehingga akan terjadi dinamika di dalam proses belajar mengajar.<sup>28</sup>

Kedua, sebagai mediator dan fasilitator. Sebagai mediator, guru berperan sebagai penengah dalam kegiatan belajar peserta didik. Sebagai fasilitator, peran guru adalah memberikan fasilitas atau kemudahan bagi peserta didik dalam proses belajar mengajar sehingga interaksi belajar akan berlangsung secara efektif. Ketiga, sebagai evaluator dan pengelola kelas. Sebagai evaluator berarti ia mengadakan evaluasi, yakni melakukan penilaian terhadap hasil yang telah dicapai oleh peserta didik dalam kegiatan belajar mengajar. Sebagai pengelola kelas, guru berperan sebagai *learning manager*, yakni melakukan pengelolaan kelas serta mengarahkan agar kegiatan belajar dapat dimaksimalkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang diharapkan secara optimal.<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Muh. Judrah, *Guru dan Pengawas dalam Pendidikan Agama Islam*, (Yogyakarta: Leutika Prio, 2019), h. 35-36.

<sup>29</sup> *Ibid.*, h. 35-36.

### **c. Kompetensi Guru**

Untuk menjalankan tugas dan peran guru yang dikemukakan di atas, seorang guru juga dituntut untuk memiliki kompetensi. Kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai, dan diaktualisasikan oleh guru. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, menegaskan bahwa seorang guru harus memiliki kompetensi yang meliputi, kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional.<sup>30</sup>

- 1) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.
- 2) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.
- 3) Kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

---

<sup>30</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 Ayat 1.

- 4) Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam.<sup>31</sup>

Selanjutnya, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 menetapkan standar kompetensi guru, sebagai berikut:

**Tabel 2.3. Standar Kompetensi Guru<sup>32</sup>**

No.	Jenis Kompetensi	Kompetensi Inti
1	Kompetensi Pedagogik	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.</li> <li>2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.</li> <li>3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.</li> <li>4. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.</li> <li>5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.</li> <li>6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk</li> </ol>

---

<sup>31</sup> Republik Indonesia, Penjelasan Atas Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 Ayat 1.

<sup>32</sup> Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tanggal 4 Mei 2007.

No.	Jenis Kompetensi	Kompetensi Inti
		<p>mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.</li> <li>8. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.</li> <li>9. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.</li> <li>10. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.</li> </ol>
2	Kompetensi Kepribadian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.</li> <li>2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.</li> <li>3. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.</li> <li>4. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.</li> <li>5. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.</li> </ol>
3	Kompetensi Sosial	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena</li> </ol>

No.	Jenis Kompetensi	Kompetensi Inti
		<p>pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.</li> <li>3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.</li> <li>4. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.</li> </ol>
4	Kompetensi Profesional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.</li> <li>2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.</li> <li>3. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.</li> <li>4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.</li> <li>5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk</li> </ol>

No.	Jenis Kompetensi	Kompetensi Inti
		mengembangkan diri.

### 3. Tinjauan tentang Pengembangan Kompetensi Guru

Guru merupakan elemen kunci dalam sistem pendidikan, karena guru merupakan titik sentral dalam pembaharuan dan peningkatan mutu pendidikan. Dengan kata lain, salah satu persyaratan bagi peningkatan mutu pendidikan adalah apabila pelaksanaannya dilakukan oleh pendidik-pendidik yang profesional.<sup>33</sup> Karena itu, menurut peneliti, untuk meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan, sumber daya manusia guru harus senantiasa dikembangkan.

Pengembangan sumber daya manusia sendiri, dalam teorinya menurut Latham, Wexley, dan Pursell bahwa program pengembangan memiliki tujuan untuk meningkatkan kesadaran diri individu, meningkatkan keterampilan individu dalam satu bidang keahlian atau lebih, dan meningkatkan motivasi individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaannya secara memuaskan. Dari teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan sumber daya manusia, mencakup motivasi, kepribadian, dan keterampilan.<sup>34</sup>

---

<sup>33</sup> Krismiyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak", Jurnal Office, Vol. 3, No. 1, 2017: 43-50, h. 45.

<sup>34</sup> *Ibid.*, h. 47-48.

Pertama, motivasi dapat dilihat dari tiga hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan/kontribusi nyata dalam setiap kegiatan), motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan), dan motivasi berafiliasi (dorongan hati untuk berhubungan dengan orang lain serta untuk disenangi orang lain).

Kedua, kepribadian, mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat erat kaitannya dengan nilai dan norma, dan perilaku. Ketiga, keterampilan yang bermakna cakap dalam menyelesaikan tugas, mampu dan cekatan. Keterampilan adalah kecakapan untuk menyelesaikan tugas. Dalam konteks pengembangan guru, untuk meningkatkan profesionalismenya, guru harus terus didorong untuk meningkatkan kualitas dirinya, menjaga kepribadiannya yang baik, serta senantiasa mengembangkan keterampilannya.

Menurut Suryana, dalam pengembangan tenaga pendidik, terdapat empat sumber utama sebagai sumber nilai yang harus menjadi acuan dalam proses pengembangannya. Pertama, filosofis, bahwa pengembangan harus didasarkan pada etika dan norma kehidupan di Indonesia. Etika dan norma yang dimaksud mencakup nilai-nilai baik, adil, damai, kebersamaan, kerukunan, perlindungan, dan lain-lain.

Kedua, sosiologis, bahwa pengembangan akan menggambarkan keterlibatan masyarakat dalam pembentukan dan pelaksanaan kegiatannya. Ketiga, yuridis, di mana kegiatan pengembangan didasarkan kepada aspek legal sesuai dengan tata urutan peraturan perundangan yang berlaku. Keempat, politis, di mana kegiatan pengembangan merupakan bagian dari kehidupan demokratis yang dapat dirasakan oleh setiap orang atau setiap profesi.<sup>35</sup>

Lebih lanjut, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2018 tentang Guru, dapat dipahami bahwa pengembangan guru sebagai tenaga pendidik mencakup pengembangan kualifikasi akademik, pengembangan kompetensi, dan pengembangan profesi.<sup>36</sup> Dalam konteks penelitian ini, pengembangan tenaga pendidik yang menjadi fokus penelitian adalah pengembangan kompetensi. Alasannya adalah karena guru sebagai tenaga pendidik hanya dapat menjalankan tugas, peran dan fungsinya dengan baik sekaligus menjadi guru yang profesional apabila ia memiliki kompetensi yang dipersyaratkan. Menurut Suryana, pengembangan kompetensi guru mencakup komponen:

---

<sup>35</sup> Asep Suryana, *Paradigma Baru Pengembangan Tenaga Pendidik*, (Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2008), h. 10.

<sup>36</sup> Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2018 tentang Guru Pasal 46. Lebih lanjut, baca juga Pasal 47, Pasal 48 dan Pasal 49.

- a) Kompetensi guru untuk *Assessing and Evaluating Students Behavior*. Kompetensi ini mencakup kemampuan guru untuk melakukan asesmen dan evaluasi terhadap tingkah laku peserta didik. Hal itu karena mengenal jiwa anak didiknya merupakan syarat mutlak dalam upaya pembentukan kepribadian individu. Untuk membentuk kepribadian mereka, tidak bisa dilakukan dengan cepat, melainkan memerlukan proses *assessing*.
- b) Kompetensi guru untuk *Planning Instruction*. Maksud *instruction* dalam konteks ini adalah pengajaran/pelajaran, sehingga *planning instruction* artinya kompetensi guru dalam membuat persiapan mengajar.
- c) Kompetensi guru untuk *Conduction or Implementing Intruction*, merupakan kemampuan guru untuk memimpin dan melaksanakan proses belajar mengajar. Hal ini mencakup banyak hal, mulai dari pengelolaan waktu, kemampuan memberikan motivasi kepada peserta didik, menyelenggarakan diskusi, memberikan umpan balik, menuangkan pikirannya dalam bentuk tulisan dan kata-kata yang mudah dipahami oleh peserta didik, kemampuan komunikasi dan interaksi, hingga kemampuan mengelola perangkat pembelajaran.

- d) Kompetensi *Performing Administrative Duties*, yakni kemampuan untuk melaksanakan kewajiban yang bersangkutan paut dengan administrasi sekolah.
- e) Kompetensi *Communicating*. Kemampuan komunikasi baik secara vertikal maupun secara horizontal, yaitu melakukan komunikasi dengan dirinya sendiri, peserta didik, atasan, masyarakat atau dengan sesama guru.
- f) Kompetensi *Developing Personal Skills*. Kompetensi ini berkaitan dengan kemampuan guru mengembangkan keterampilan pribadinya secara kontinu dan berkelanjutan.
- g) Kompetensi *Developing Pupil (Student) Self*. Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda-beda. Karena itu, guru harus mampu mengembangkan peserta didiknya sesuai dengan potensinya masing-masing. Artinya, perlakuan terhadap satu peserta didik dengan peserta didik lainnya bisa jadi berbeda karena perbedaan kemampuan dan potensi yang dimiliki masing-masing juga berbeda.<sup>37</sup>

Adapun salah satu aktor yang memegang peranan penting dalam pengembangan guru adalah kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru.

---

<sup>37</sup> Asep Suryana, *Paradigma Baru*, h. 6-7.

Jasmani dan Mustofa menunjukkan berbagai penelitian yang menegaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah faktor kepemimpinan,<sup>38</sup> dalam hal ini adalah kepemimpinan kepala sekolah. Karena itu, peneliti berasumsi bahwa pengembangan guru untuk meningkatkan kompetensinya sangat ditentukan oleh peran kepala sekolah. Dengan meningkatnya kompetensi guru selanjutnya berimplikasi pada peningkatan mutu pendidikan.

## **B. Kajian Penelitian yang Relevan**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini, di antaranya, pertama, kajian yang dilakukan Siti Asiah tentang kepemimpinan manajerial kepala sekolah sebagai pimpinan lembaga pendidikan dalam mengembangkan kualitas produktivitas kinerja guru.<sup>39</sup> Menurutnya, kepala sekolah sebagai pimpinan memiliki peran yang penting dalam pengembangan lembaga dan produktivitas kinerja guru yang dipimpinnya. Karena itu, kemampuan manajerial dibutuhkan oleh seorang kepala sekolah. Untuk meningkatkan kinerja guru, beberapa strategi yang menurutnya perlu dilakukan adalah melakukan pembinaan kinerja dan disiplin guru, melakukan

---

<sup>38</sup> Jasmani dan Syaiful Mustofa, *Supervisi Pendidikan*, h. 162.

<sup>39</sup> Siti Asiah, "Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru," *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, No. 1: Februari, 2017: 1-14.

pengendalian dan pengawasan kinerja guru, serta memberikan penghargaan, motivasi, dan persepsi.

Kedua, penelitian Rika Ariyani tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan profesionalisme guru.<sup>40</sup> Menurut Rika, guru adalah jabatan profesi karena itu guru harus profesional. Adapun kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan dan mengembangkan profesionalisme guru. Dalam rangka itu, ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah, seperti mengikutsertakan guru dalam berbagai forum ilmiah, mengikutkan dalam program sertifikasi guru, memberikan kesempatan studi lanjut, mengoptimalkan organisasi profesi guru, meningkatkan pelayanan dan penambahan fasilitas penunjang, meningkatkan tunjangan kesejahteraan guru serta membentuk forum silaturahmi antar guru.

Ketiga, penelitian Emas Kurnianingsih terkait peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, dengan studi pada SMAN 1 Banjarsari Jawa Barat.<sup>41</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran sebagai edukator dalam meningkatkan kompetensi guru dengan datang selalu awal dan pulang selalu akhir,

---

<sup>40</sup> Rika Ariyani, "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru," *Jurnal Al-Afkar*, Vol. V, No. 1, April, 2017: 107-128.

<sup>41</sup> Emas Kurnianingsih, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru," *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*, Vol. 1, No. 1, Juni, 2017: 11-18.

disiplin mengontrol ruangan kelas, serta memberikan teguran terhadap guru yang tidak melaksanakan tugas sesuai jadwal. Sebagai manajer, kepala sekolah menyusun program, struktur organisasi sekolah dan pembagian tugas yang jelas, menggerakkan staf, guru, dan karyawan. Kemudian, peran sebagai administrator dengan melakukan pengelolaan kegiatan administrasi kesiswaan, administrasi ketenagaan, administrasi keuangan, serta administrasi sarana prasarana. Adapun sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi akademik, monitoring penerimaan peserta didik baru, monitoring berbagai kegiatan sekolah, serta monitoring ke setiap ruang kelas sebelum pelaksanaan pembelajaran.

Keempat, Nasib Tua Lumban Gaol dan Paningkat Siburian membahas mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.<sup>42</sup> Menurut keduanya, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki peran penting dalam peningkatan kinerja guru. Berkaitan dengan perannya sebagai pemimpin pendidikan, ada beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, yaitu memaksimalkan fokus pada peningkatan kompetensi guru, mengalokasikan anggaran yang cukup untuk peningkatan

---

<sup>42</sup> Nasib Tua Lumban Gaol dan Paningkat Siburian, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni, 2018: 66-73.

profesionalisme guru, dan memberikan saran dan bimbingan yang profesional kepada guru. Selain itu, kepala sekolah perlu menciptakan budaya organisasi sekolah yang kondusif, menciptakan pembaruan dan keunggulan, serta memberikan penghargaan bagi guru memiliki kinerja baik.

Kelima, Ahmad Qurtubi melakukan penelitian di beberapa SMA di Jakarta Selatan terkait peran kepala sekolah dalam memfasilitasi pembinaan guru melalui kepemimpinan profesional.<sup>43</sup> Tulisan Ahmad Qurtubi bertujuan untuk mengidentifikasi kepemimpinan profesional kepala sekolah, yang berdampak pada kualitas pendidikan sekolah. Hasil penelitian kuantitatif melalui instrumen kuesioner menemukan bahwa terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi kualitas pendidikan di SMA di Jakarta Selatan, yaitu kemampuan untuk mengelola peserta didik, manajemen keuangan, koordinasi dan pemantauan kegiatan sekolah, pengembangan guru dan peserta didik, konstruksi pengetahuan, dan pengurangan prasangka dalam mengembangkan budaya sekolah yang sehat.

Keenam, tesis Joko Sumedi mengkaji tentang strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu guru, dengan studi kasus pada SMP

---

<sup>43</sup> Ahmad Qurtubi, "Peran Kepala Sekolah dalam Memfasilitasi Pembinaan Guru di Lingkungan Sekolah Multikultural melalui Kepemimpinan Profesional," *Mimbar Pendidikan: Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan*, Vol. 2, No. 1, Maret, 2017: 81-94.

Negeri 1 Cawas Klaten.<sup>44</sup> Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepala sekolah adalah dengan mengefektifkan MGMP, menyelenggarakan penataran sekolah, dan memberi kesempatan pada guru untuk melanjutkan pendidikannya. Selain itu, kepala sekolah menjalankan supervisi untuk penilaian guru setiap semester dan menyarankan guru agar selalu rajin belajar dan membaca. Adapun kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru antara lain kemampuan teknologi guru yang kurang serta rendahnya kedisiplinan guru.

Ketujuh, tesis Tulai Hahning Safitri yang membahas mengenai peran kepala sekolah dalam peningkatan kinerja guru, dengan studi pada SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta.<sup>45</sup> Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peran kepala sekolah meliputi lima aspek, yaitu manajemen kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen keuangan, dan manajemen sarana dan prasarana. Adapun peran kepala sekolah dalam kelima bidang tersebut, kepala sekolah mendelegasikan tanggung jawabnya kepada seorang pelaksana tugas

---

<sup>44</sup> Joko Sumedi, "Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017," Tesis, Program Magister Studi Manajemen Pendidikan Islam (Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2018).

<sup>45</sup> *Tulai Hahning Safitri*, "Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta," Tesis, Program Studi Pendidikan Islam, Program Magister, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017).

harian kepala sekolah dan dibantu wakil bidang manajemen. Dalam perannya sebagai kepala sekolah berdampak positif dalam peningkatan kinerja guru. Hal itu didukung oleh kuatnya motivasi dari pembina sekolah, kondusifnya lingkungan sekolah, serta dukungan positif dari *stakeholders*.

Ketujuh hasil penelitian yang dikemukakan di atas relevan dan mendukung penelitian ini bahwa kepala sekolah memiliki peran penting dalam pengembangan guru, baik kinerja, profesionalisme, produktivitas, maupun kompetensinya. Namun, dari ketujuh penelitian tersebut, belum ada yang secara khusus membahas mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru, khususnya di sekolah dasar dengan kondisi dan permasalahan yang hampir sama dengan di SDN 104 Kalaka.

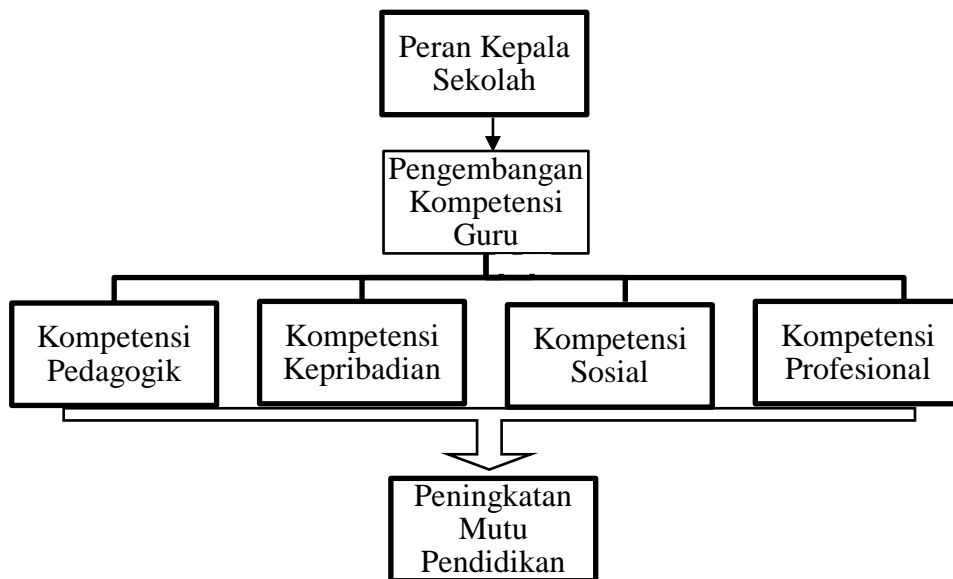
### **C. Kerangka Pikir**

Peningkatan mutu pendidikan sangat ditentukan oleh peran guru. Guru merupakan ujung tombak yang menjadi instrumen kunci dalam proses pendidikan dan pengajaran. Guru yang memiliki kualitas dan kompetensi yang baik akan melakukan proses pendidikan dan pengajaran yang baik dan berkualitas pula. Proses pendidikan dan pengajaran yang baik akan berdampak pada kualitas peserta didik yang selanjutnya berkontribusi terhadap mutu pendidikan. Hal yang demikian juga berlaku sebaliknya. Karena itu, guru harus senantiasa mengembangkan

kompetensinya yang mencakup kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial dan profesional.

Adapun pengembangan kompetensi guru ditentukan oleh peran pemimpin, dalam hal ini adalah kepala sekolah. Kepala sekolah menjadi aktor penggerak seluruh masyarakat sekolah dalam menjalankan perannya masing-masing. Kepala sekolah memegang peran penting sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, inovator dan motivator bagi guru. Kepala sekolah yang mampu menjalankan perannya dengan baik akan mampu melahirkan guru yang juga dapat menjalankan tugas dan fungsinya.

Oleh karena itu, penelitian ini membahas mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan guru, khususnya pengembangan kompetensi guru, dengan studi kasus pada SDN 104 Kalaka Kabupaten Sinjai. Adapun kerangka berpikir penelitian ini secara sederhana dapat digambarkan pada gambar di bawah ini,



**Gambar 2.1. Kerangka Pikir Penelitian**

Berdasarkan kerangka di atas, melalui penelitian ini diharapkan peneliti menemukan asumsi teoritis baru yang dapat digunakan sebagai acuan dalam menjelaskan peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru pada studi kasus yang lain.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian naturalistik. Penelitian naturalistik atau disebut juga dengan *naturalistic inquiry* merupakan penelitian yang dilakukan secara langsung untuk mendapatkan aktivitas yang terjadi secara alami di lapangan.<sup>62</sup> Artinya, peneliti melakukan penelitian dalam *setting* alami karena data yang diperoleh adalah apa yang ada di lapangan. Dalam penelitian ini, peneliti mengumpulkan data tanpa melakukan intervensi terhadap subjek penelitian, serta peneliti tidak melakukan manipulasi atau memberikan pengaruh terhadap subjek maupun aktivitas yang terjadi di lapangan sehingga penelitian berlangsung dengan latar alami atau tanpa dibuat-buat. Dalam konteks penelitian ini, penelitian naturalistik digunakan untuk mengamati peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka.

---

<sup>62</sup> Nuri Deswari, "Upaya Peningkatan *Environmental Literacy* Peserta Didik di Sekolah Adiwiyata", (Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2016), h. 34.

## B. Pendekatan Penelitian

Ditinjau dari aspek metodologis, pendekatan penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Bogdan dan Biklen, dalam Sugiyono, pendekatan kualitatif memiliki beberapa karakteristik, yaitu<sup>63</sup> (a) penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah, langsung ke sumber data dan peneliti memegang peranan sebagai instrumen kunci, (b) penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, (c) data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata atau gambar, sehingga tidak menekankan pada angka, (d) penelitian kualitatif lebih menekankan pada proses daripada hasil (*outcome*), (e) analisis data dilakukan secara induktif, serta (f) lebih menekankan makna data dari yang diamati.

Sementara itu, dalam Tanzeh menjelaskan bahwa dalam penelitian kualitatif pada dasarnya menggunakan pendekatan deduktif dan induktif.<sup>64</sup> Artinya, penelitian berangkat dari suatu kerangka teori, gagasan para ahli, maupun pemahaman peneliti berdasarkan pengalamannya, yang kemudian dikembangkan menjadi permasalahan beserta pemecahan yang diajukan untuk memperoleh pembenaran dalam bentuk dukungan data-data empiris yang ditemukan di lapangan.

---

<sup>63</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h. 9-10.

<sup>64</sup> Ahmad Tanzeh, *Pengantar Metode Penelitian*, (Yogyakarta: Teras, 2009), h. 66.

### C. Definisi Operasional

Untuk memudahkan proses pengumpulan dan penyajian data, beberapa konsep kunci dalam penelitian ini perlu didefinisikan secara operasional.

- 1) Kepala sekolah, yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah Kepala SDN 104 Kalaka. Karena Kepala SDN 104 Kalaka adalah pejabat baru sejak Januari 2020, maka kepala sekolah yang menjadi narasumber penelitian adalah pejabat lama dan pejabat baru.
- 2) Pengembangan kompetensi. Pengembangan (*development*) merupakan upaya untuk meningkatkan mutu, baik dilakukan melalui pendidikan maupun kesempatan-kesempatan lain, seperti pelatihan, penataran, lokakarya dan lainnya.<sup>65</sup> Dalam pengembangan profesi guru, hal yang penting adalah membangun kemandirian guru sehingga dapat lebih mampu untuk mengaktualisasikan dirinya guna mewujudkan pendidikan yang berkualitas.<sup>66</sup> Salah satu sasaran pengembangan profesi guru adalah pengembangan kompetensinya yang mencakup

---

<sup>65</sup> Moch. Sya'roni Hasan, "Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di SMA Primaganda Bulurejo Diwrek Jombang", *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*, Volume 4, Nomor 2, 2016

<sup>66</sup> Mustofa, "Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia", *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, Volume 4, Nomor 1, April 2007: 76-88, h. 87.

pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi profesional.

- 3) Guru, yang dimaksud dengan guru dalam penelitian ini adalah guru SDN 104 Kalaka, baik yang berstatus guru tetap (pegawai negeri sipil) maupun guru tidak tetap (guru honorer).

#### **D. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek penelitian adalah orang yang perilaku atau aktivitasnya diamati atau teliti. Dalam penelitian kualitatif, subjek penelitian disebut dengan narasumber atau informan penelitian, yaitu orang yang memberi keterangan tentang informasi-informasi yang diperlukan oleh peneliti. Adapun subjek penelitian ini adalah kepala sekolah dan beberapa guru. Sementara objek penelitian adalah peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka yang beralamat di Jalan Ranggong Dg. Romo Lingkungan Taipa, Kelurahan Biringere, Kecamatan Sinjai Utara, Kabupaten Sinjai.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono mengatakan bahwa pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam proses penelitian.<sup>67</sup> Sebab, tujuan utama dari sebuah penelitian adalah memperoleh data. Untuk memperoleh data secara objektif dan memadai, maka teknik pengumpulan data yang dilakukan harus sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, peneliti merupakan instrumen kunci dalam proses pengumpulan data. Karena itu, dalam pengumpulan data, peneliti melakukan penelitian secara langsung ke lapangan untuk melakukan interaksi dan komunikasi dengan informan penelitian serta mengamati berbagai aktivitas pada objek penelitian.

Dalam konteks penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan dengan tiga cara, yakni observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### 1) Observasi

Observasi adalah melakukan pengamatan langsung terhadap objek yang diteliti. Kemudian, hasilnya akan dicatat secara sistematis dalam bentuk data berupa kata-kata agar diperoleh gambaran yang lebih konkret tentang kondisi di lapangan. Berdasarkan kehadiran dan keterlibatan peneliti, observasi dibedakan menjadi dua jenis, yaitu

---

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015), h. 308.

observasi partisipan dan non-partisipan.<sup>68</sup> Dalam observasi partisipan, peneliti terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati atau menjadi bagian dari kegiatan tersebut. Sementara dalam observasi non-partisipan penelitian tidak terlibat dalam kegiatan yang diamati, melainkan penelitian adalah orang lain yang mengamati aktivitas yang berlangsung.

Dalam penelitian ini, observasi dilakukan dengan mengamati aktivitas kepala sekolah dan guru di SDN 104 Kalaka di mana peneliti melakukan observasi non-partisipan karena peneliti tidak terlibat di dalamnya dan bukan menjadi bagian dari objek yang diteliti.

## 2) Wawancara

Menurut Pattilima, wawancara merupakan kegiatan utama dalam pengumpulan data. Alasannya karena, pertama, dengan menggunakan wawancara peneliti dapat menggali tidak hanya apa yang diketahui dan dialami subjek, tetapi juga apa yang tersembunyi jauh di dalam diri subjek penelitian. Kedua, apa yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu yang berkaitan dengan masa lampau, masa sekarang dan masa yang mendatang.<sup>69</sup>

Dalam penelitian kualitatif dikenal istilah wawancara mendalam (*in-depth interview*). Wawancara mendalam merupakan proses menggali

---

<sup>68</sup> Koentjaningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993), h. 189.

<sup>69</sup> Hamid Pattilima, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 74-75.

informasi secara mendalam, terbuka dan bebas dengan masalah dan fokus penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian, dengan atau tanpa pedoman wawancara.<sup>70</sup> Dalam penelitian, teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam untuk menggali informasi melalui tanya jawab secara mendalam kepada narasumber.

Lebih lanjut, menurut Sugiyono, wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur.<sup>71</sup> Wawancara terstruktur dilakukan dengan menyiapkan pedoman wawancara yang disusun secara terperinci. Teknik ini dilakukan apabila peneliti telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh, Sementara wawancara tidak terstruktur, peneliti tidak memiliki pedoman wawancara yang disusun secara sistematis. Peneliti umumnya hanya menyiapkan pedoman wawancara yang memuat garis besar yang akan ditanyakan. Teknik ini memerlukan kreativitas pewawancara karena pewawancara-lah sebagai pengemudi jawaban informan. Dalam penelitian ini, model wawancara yang dilakukan adalah yang sifatnya tidak terstruktur di mana peneliti hanya menyiapkan garis besar pertanyaan sehingga pertanyaan di lapangan dapat berkembang dan bersifat fleksibel.

---

<sup>70</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 186.

<sup>71</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian*, h. 194.

### 3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara yang dilakukan untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel-variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, agenda atau lain sebagainya.<sup>72</sup> Dalam sebuah penelitian, teknik dokumentasi digunakan sebagai sumber data pendukung yang diperlukan untuk melengkapi data yang diperoleh dari wawancara dan observasi. Dalam penelitian ini, teknik dokumentasi digunakan untuk menggali data tentang visi, misi, program kerja, profil sekolah, keadaan guru, grafik berupa histogram tentang jumlah peserta didik, keadaan sarana dan prasarana dan lainnya tentang SDN 104 Kalaka.

## **F. Kisi-Kisi dan Instrumen Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen utama penelitian yang bertindak sebagai perencana, pelaksana pengumpul data, dan sekaligus melaporkan hasil penelitian. Selain itu, instrumen penelitian lainnya digunakan sebagai alat pengumpul data agar dapat menjawab rumusan masalah, karena data yang diperoleh nantinya dijadikan landasan dalam mengambil kesimpulan. Dalam penelitian ini,

---

<sup>72</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h. 20.

ada beberapa instrumen yang penulis gunakan dalam rangka mengumpulkan data yaitu,

- 1) Pedoman observasi, yaitu alat pengumpul data yang berisi tentang hal-hal yang diamati oleh oleh peneliti. Dalam hal ini mengenai proses pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka.
- 2) Pedoman wawancara, merupakan alat yang dijadikan peneliti sebagai panduan dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan kepada narasumber, yaitu kepala sekolah dan para guru mengenai pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka.
- 3) Catatan dokumentasi, yang merupakan instrumen pengumpulan data menyangkut informasi yang dibutuhkan dalam penelitian sebagai bukti hasil dari lapangan berupa dokumen-dokumen yang terkait yang ada atau berkaitan dengan SDN 104 Kalaka, baik dokumen internal di sekolah maupun dokumen eksternal dari buku-buku, jurnal, website, dan lainnya.

Agar penelitian ini terarah dan fokus pada tujuan, peneliti terlebih dahulu menyusun kisi-kisi instrumen penelitian yang selanjutnya dijadikan acuan untuk membuat pertanyaan wawancara dan melakukan observasi, sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Kisi-Kisi Observasi**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>
1	Aktivitas kepala sekolah
2	Aktivitas guru
3	Aktivitas belajar mengajar di kelas
4	Aktivitas rapat guru
5	Aktivitas pengembangan kompetensi guru

**Tabel 3.2. Kisi-Kisi Wawancara**

<b>No.</b>	<b>Indikator</b>
1	Tugas-tugas kepala sekolah
2	Peran kepala sekolah sebagai edukator (pendidik)
3	Peran kepala sekolah sebagai manajer
4	Peran kepala sekolah sebagai administrator
5	Peran kepala sekolah sebagai supervisor
6	Peran kepala sekolah sebagai pemimpin (leader)
7	Peran kepala sekolah sebagai inovator
8	Peran kepala sekolah sebagai motivator
9	Aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik guru
10	Aktivitas pengembangan kompetensi kepribadian guru
11	Aktivitas pengembangan kompetensi sosial guru

No.	Indikator
12	Aktivitas pengembangan kompetensi profesional guru
13	Tantangan dalam pengembangan kompetensi guru

## G. Keabsahan Data

Keabsahan data diperlukan dalam sebuah penelitian sehingga hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan. Adapun teknik keabsahan dapat dilakukan dengan cara triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan berbagai sumber lain sebagai bahan perbandingan.<sup>73</sup> Ada empat macan triangulasi, yaitu triangulasi sumber, metode, peneliti, dan teori.

- 1) Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari berbagai sumber.
- 2) Triangulasi metode dilakukan dengan untuk menguji kredibilitas data dengan mengecek data pada sumber yang sama tetapi dengan teknik yang berbeda.
- 3) Triangulasi peneliti adalah ialah dengan jalan memanfaatkan penelitian atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.

---

<sup>73</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, h. 330.

- 4) Triangulasi dengan memeriksa derajat kepercayaan fakta atau data dengan satu atau lebih teori.

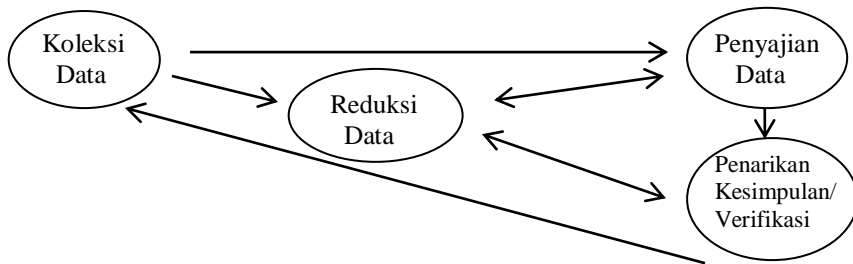
Jadi, dapat dipahami bahwa triangulasi merupakan usaha yang dilakukan oleh peneliti untuk menghasilkan data yang valid dengan cara melakukan *cross-check* dengan data lain. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode, dan triangulasi peneliti. Triangulasi sumber berarti peneliti menguji kebenaran data dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber data. Sedangkan triangulasi metode berarti peneliti menguji dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan metode yang berbeda. Adapun triangulasi peneliti dilakukan dengan memanfaatkan hasil penelitian lain yang berkaitan dengan topik dan masalah yang dikaji dalam penelitian ini.

## **H. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dari apa yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman. Menurutnya, analisis data melibatkan empat, yaitu *data collection* (koleksi data), *data reduction* (reduksi data), *data display* (penyajian data), dan *conclusions drawing and verifying* (penarikan kesimpulan dan

verifikasi).<sup>74</sup> Proses analisis data ini dilakukan secara terus menerus di dalam proses pengumpulan data selama penelitian berlangsung.

Pertama-tama, data dicari dan dikoleksi dari berbagai sumber, baik melalui wawancara, observasi, maupun dokumentasi. Data tersebut selanjutnya direduksi agar lebih fokus sesuai dengan tujuan dan kebutuhan penelitian. Setelah reduksi data, data dikumpulkan dan kemungkinan direduksi kembali. Hal tersebut karena ada data yang dapat langsung digunakan dan ada yang perlu dilakukan pereduksian kembali. Selanjutnya, data-data disajikan dalam penelitian, kemudian bisa ditarik kesimpulan untuk dapat menjawab pertanyaan penelitian dan diverifikasi. Kerangka analisis data dapat dilihat pada bagan berikut,



**Gambar 3.1 Skema Teknik Analisis Data**

---

<sup>74</sup> Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*, (Jakarta: UI Press, 1992), h. 16.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum SDN 104 Kalaka**

###### **a. Profil SDN 104 Kalaka**

SDN 104 Kalaka merupakan sekolah dasar negeri yang beralamat di Jalan Ranggong Dg. Romo Lingkungan Taipa Kelurahan Biringere Kecamatan Sinjai Utara, Kabupaten Sinjai. Terletak sekitar empat kilometer dari pusat kota Sinjai. Sekolah ini didirikan oleh pemerintah daerah Sinjai sejak tahun 1977. Sejak tahun 2017, SDN 104 Kalaka terakreditasi peringkat B berdasarkan nomor Surat Keputusan 160/SK/BAP-SM/XI/2017.<sup>75</sup>

Adapun profil SDN 104 Kalaka berdasarkan Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Kemdikbud) adalah sebagai berikut:

---

<sup>75</sup> Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli, dari <https://bansm.kemdikbud.go.id/home/detailsekolah/A0F61FBD-0D26-E111-A318-F7FB97E40FE4>

**Tabel 4.1 Profil SDN 104 Kalaka<sup>76</sup>**

NPSN	:	40304615
Alamat	:	Jl. Ranggong. Dg. Romo, Biringere, Kec. Sinjai Utara, Kab. Sinjai Prov. Sulawesi Selatan
Status	:	Negeri
Bentuk Pendidikan	:	SD
Status Kepemilikan	:	Pemerintah Daerah
Tanggal SK Pendirian	:	1977-12-31
SK Izin Operasional	:	-
Akreditasi	:	B
Nomor SK Akreditasi	:	160/SK/BAP-SM/XI/2017
Kurikulum	:	K-13
Penyelenggaraan	:	Pagi/6h

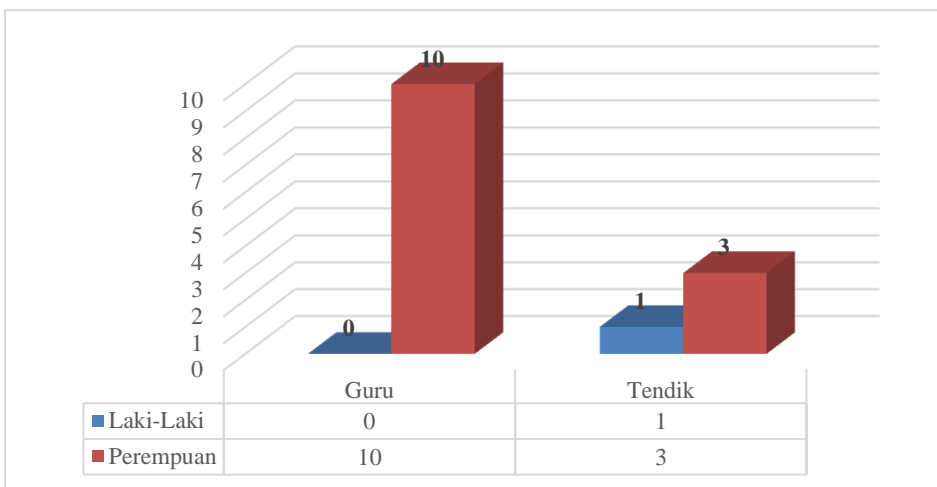
### **b. Profil Guru dan Tenaga Kependidikan SDN 104 Kalaka**

Kepala SDN 104 Kalaka saat ini adalah Sudirman, S.Pd. yang menjabat sejak Januari 2020. Kepala sekolah sebelumnya dijabat oleh Tanawali, S.Pd. Adapun berdasarkan Data Pokok Pendidikan Dasar dan Menengah Kemdikbud, guru di SDN 104 Kalaka berjumlah 10 orang yang terdiri dari 6 guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 4 guru

---

<sup>76</sup> Diolah dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli, dari <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/A0F61FBD-0D26-E111-A318-F7FB97E40FE4> ; Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah, *SD Negeri 104 Kalaka*.

honor. Semua guru tersebut adalah perempuan. Selain itu, SDN 104 Kalaka memiliki tenaga kependidikan (tendik) sebanyak 4 orang yang terdiri dari 1 orang laki-laki dan 3 orang perempuan, sebanyak 2 orang adalah PNS dan 2 lainnya berstatus honor.<sup>77</sup> Data jumlah guru dan tendik di SDN 104 Kalaka dapat dilihat pada Diagram 4.1. berikut,



**Diagram 4.1 Jumlah Guru dan Tendik SDN 104 Kalaka<sup>78</sup>**

Adapun klasifikasi guru dan tendik berdasarkan statusnya adalah sebagai berikut,

<sup>77</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

<sup>78</sup> Diolah dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

**Tabel 4.2 Klasifikasi Status Guru dan Tendik SDN 104 Kalaka<sup>79</sup>**

<b>Status</b>	<b>Guru</b>	<b>Tendik</b>
Pegawai Negeri Sipil (PNS)	6	2
Honor	4	2
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>4</b>

Sementara itu, data guru berdasarkan tingkat pendidikannya adalah sebanyak 2 orang guru berpendidikan SMA dan 8 lainnya Strata-1 (S1). Sementara berdasarkan sebaran usia guru dapat dilihat pada tabel berikut,

**Tabel 4.3 Klasifikasi Usia Guru SDN 104 Kalaka<sup>80</sup>**

<b>Umur</b>	<b>Jumlah Guru</b>
Kurang dari 30 tahun	0
31-35 tahun	1
36-40 tahun	1
41-45 tahun	2
46-50 tahun	1
51-55 tahun	1
Lebih dari 55 tahun	4

---

<sup>79</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

<sup>80</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

Data di atas menunjukkan bahwa ada empat guru SDN 104 Kalaka yang akan memasuki usia pensiun. Berdasarkan informasi yang peneliti peroleh, satu guru akan pensiun di tahun 2020 dan tiga guru lainnya akan pensiun pada tahun 2021. Adapun daftar guru-guru di SDN 104 Kalaka adalah,

**Tabel 4.4 Daftar Guru SDN 104 Kalaka<sup>81</sup>**

<b>NUPTK</b>	<b>Nama</b>
05637396403XXXXX	Ardah
07517576583XXXXX	Harlina
14537456493XXXXX	Sundari
16517396433XXXXX	Nulinah
20617656663XXXXX	Salmyanti
50637586603XXXXX	Sitti Haerani N
55367396423XXXXX	St Rahmatiah M
73397396423XXXXX	St Maemunah
90447566582XXXXX	St Nurbaya
94487496512XXXXX	Megawaty

### **c. Profil Peserta Didik SDN 104 Kalaka**

Adapun berdasarkan Data Pokok Kemdikbud, untuk tahun ajaran 2019/2020 jumlah peserta didik SDN 104 Kalaka sebanyak 51 orang yang terbagi ke dalam enam rombongan belajar (rombel), dengan rincian sebanyak 26 perempuan dan 25 laki-laki. Berdasarkan data Penerimaan

---

<sup>81</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

Peserta Didik Baru Pemerintah Kabupaten Sinjai, untuk Tahun Ajaran 2020/2021 kuota penerimaan peserta didik di SDN 104 Kalaka adalah 28 orang, namun yang mendaftar hingga Juli 2020 adalah 3 orang.<sup>82</sup> Adapun rincian jumlah peserta didik SDN 104 Kalaka tahun ajaran 2019/2020 adalah sebagai berikut,

**Tabel 4.5 Jumlah Peserta Didik SDN 104 Kalaka Setiap Rombel<sup>83</sup>**

<b>Rombel</b>	<b>Laki-Laki</b>	<b>Perempuan</b>	<b>Jumlah</b>
Rombel 1	4	3	7
Rombel 2	2	3	5
Rombel 3	7	4	11
Rombel 4	4	4	8
Rombel 5	6	6	12
Rombel 6	3	5	8
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>26</b>	<b>51</b>

#### **d. Visi, Misi, dan Tujuan SDN 104 Kalaka**

SDN 104 Kalaka memiliki visi, misi, dan tujuan yang berusaha diwujudkan sebagai lembaga pendidikan dasar. Adapun visinya adalah “Membangun Generasi Berilmu dan Berakhlak Mulia yang Dilandasi

---

<sup>82</sup> Penerimaan Peserta Didik Baru Kabupaten Sinjai, *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli, dari <https://ppdb.sinjaikab.go.id/sekolah/profil/40304615/sd-negeri-104-kalaka>

<sup>83</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, *SD Negeri 104 Kalaka*.

Nilai Budaya Luhur sesuai dengan Ajaran agama.” Sementara misinya adalah:

- 1) Mengembangkan kultur sekolah yang berdasarkan Imtaq melalui pendalaman ajaran agama,
- 2) Mengembangkan lingkungan sekolah yang sehat sebagai landasan program 9K,
- 3) Mengembangkan sistem pembelajaran yang aktif, inovatif, efektif, dan menyenangkan,
- 4) Menyelenggarakan manajemen sekolah yang efektif, transparan, dan akuntabel.

Sementara itu, tujuan SDN 104 Kalaka sesuai dengan tujuan pendidikan dasar yakni meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Adapun perwujudan rumusan visi, misi, dan tujuan tersebut ditentukan oleh keterlibatan seluruh masyarakat sekolah dan peran penting dari kepala sekolah sebagai pemimpin. Karena itu, agar visi, misi, dan tujuan tersebut dapat diinternalisasi oleh guru, tendik, dan peserta didik untuk selanjutnya berusaha diwujudkan bersama, pihak sekolah membuat media publikasi berupa banner yang dipasang di lingkungan sekolah.

## **2. Aktivitas Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka**

Berdasarkan hasil wawancara kepada para guru dan observasi yang telah dilakukan peneliti di SDN 104 Kalaka diperoleh informasi dan gambaran terkait berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka. Hal itu selanjutnya dijabarkan sebagai berikut,

### **a. Kompetensi Pedagogik**

Sebagaimana telah dijelaskan pada Bab I, bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi ini berkaitan dengan sepuluh kompetensi inti yang harus dimiliki guru, yang semuanya berkaitan dengan kemampuan mengelola proses belajar mengajar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan guru kelas Harlina, diperoleh informasi bahwa,

“Aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik guru selama ini dilakukan dengan selalu mengikuti pelatihan dan seminar. Umumnya setiap guru tergabung dalam KKG. Nah di KKG itulah sering banyak aktivitas guru, seperti pelatihan-pelatihan atau seminar untuk pengembangan kompetensi guru. Tapi juga ada pelatihan atau seminar yang secara mandiri diikuti oleh guru. Artinya, diikuti sendiri sama guru

karena sadar kalau itu penting dan juga berguna untuk kenaikan pangkat.”<sup>84</sup>

Selain itu, dalam wawancara dengan guru kelas Ardah, juga mengatakan bahwa,

“Aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik biasanya mengikuti pelatihan-pelatihan. Selain itu dengan *sharing* sesama guru. Biasanya kalau jam istirahat, di kantor, sesama guru saling berdiskusi tentang tema pelajaran atau tentang metode-metode pembelajaran.”<sup>85</sup>

Adapun wawancara dengan Megawaty, yang merupakan guru honorer di SDN 104 Kalaka, menyatakan bahwa,

“Para guru banyak belajar dari internet. Karena kita tahu kalau di internet semua ada. Apalagi semua guru punya HP sehingga waktu-waktu kosong banyak digunakan untuk mencari informasi di internet atau menonton di YouTube tentang metode pembelajaran. Ide-ide pembelajaran justru banyak didapatkan dari internet kemudian sesama guru saling *sharing*.”<sup>86</sup>

---

<sup>84</sup> Wawancara, Harlina, S.Pd., Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

<sup>85</sup> Wawancara, Ardah, S.Pd., Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

<sup>86</sup> Wawancara, Megawaty, S.Pd., Guru Honorer SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

Informasi hasil wawancara di atas juga diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada tanggal 13 Juli 2020. Saat itu, beberapa guru saling berdiskusi tentang teknik pembelajaran dan saling berbagi informasi tentang peserta didik. Karena, pada saat observasi dilakukan diawal tahun ajaran baru sehingga antar guru kelas saling berdiskusi tentang karakteristik masing-masing peserta didik yang telah naik ke kelas berikutnya. Terlebih lagi, terjadi pergeseran guru kelas serta adanya satu orang guru baru yang dimutasi ke SDN 104 Kalaka, yakni Masyita.<sup>87</sup>

Selain itu, menurut informasi dari hasil wawancara, semua guru dituntut untuk menguasai Kurikulum 2013 (K-13). Apalagi pada tahun ajaran 2020/2021, kurikulum yang diberlakukan di SDN 104 Kalaka dari kelas 1 sampai kelas 6 seluruhnya adalah K-13. Selama ini, K-13 masih berlaku untuk sebagian kelas dan sebagian lainnya masih menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Untuk itu, guru dituntut menguasai kurikulum yang ada dan mampu mengembangkan Rencana Program Pembelajaran (RPP) sesuai dengan target pencapaian pembelajaran.

Berdasarkan wawancara dan observasi yang telah dilakukan dapat diperoleh data bahwa berkaitan dengan aktivitas pengembangan

---

<sup>87</sup> Observasi, SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

kompetensi pedagogik guru di SDN 104 Kalaka, dilakukan antara lain dengan aktif mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dan seminar, baik yang dilaksanakan oleh Kelompok Kerja Guru (KKG) maupun diikuti secara mandiri oleh guru. Selain itu, guru terus berusaha memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran. Penguasaan teknologi ini juga penting untuk dapat menggunakan aplikasi penilaian dan evaluasi pembelajaran berbasis *online*. Selain itu, diskusi dan *sharing* antar guru dilakukan untuk mengembangkan RPP mata pelajaran yang diampu serta untuk saling berbagi informasi tentang karakteristik peserta didik.

#### **b. Kompetensi Kepribadian**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 Ayat 1, yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif, dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik.<sup>88</sup>

Dalam wawancara dengan St. Maemunah, guru kelas, mengatakan bahwa,

---

<sup>88</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 Ayat 1.

“Karena guru adalah panutan dari peserta didik, maka setiap hari guru harus belajar dan mampu belajar dari pengalaman, mencari tahu kepribadian yang seharusnya dimiliki oleh seorang guru, dan kepribadian yang tidak baik bagi guru. Utamanya guru harus memiliki kepribadian yang sesuai dengan tuntunan agama Islam.”<sup>89</sup>

Hal yang sama dikatakan oleh Megawaty dalam wawancara yang dilakukan, bahwa,

“Sebagai seorang guru kita seharusnya jadi panutan dan harus berusaha belajar dari pengalaman untuk memberikan atau menanamkan kepribadian kepada peserta didik kita sehingga memiliki kepribadian yang sesuai dengan ajaran agama Islam.”<sup>90</sup>

Lebih lanjut, Megawaty memberikan berbagai contoh keteladanan yang dilakukan oleh guru di SDN 104 Kalaka. Seperti hadir tepat waktu dan mengikuti upacara bendera dengan baik. Selain itu, dengan menunjukkan contoh membuang sampah pada tempatnya. “Kalau ada

---

<sup>89</sup> Wawancara, St Maemunah, Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

<sup>90</sup> Wawancara, Megawaty, S.Pd., Guru Honorer SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020

peserta didik yang buang sampah sembarangan, ditegur dan diajari untuk buang sampah di tempat sampah.”<sup>91</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas, diperoleh data bahwa guru di SDN 104 Kalaka menyadari dirinya sebagai seorang panutan. Mereka dilihat dan diikuti oleh banyak peserta didik, sehingga harus menampilkan pribadi yang baik dan sesuai dengan ajaran agama. Hal ini sejalan dengan tuntutan kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh profesi guru.

### **c. Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial berkaitan kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.<sup>92</sup> Sehubungan dengan hal tersebut, dalam konteks penelitian ini, para guru memberikan informasi aktivitas pengembangan kompetensi sosial yang dilakukan di SDN 104 Kalaka. Wawancara dengan St. Rahmatiah, mengatakan bahwa, “Aktivitas pengembangan kompetensi

---

<sup>91</sup> Wawancara, Megawaty, S.Pd., Guru Honorer SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020

<sup>92</sup> Republik Indonesia, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Pasal 10 Ayat 1.

sosial guru SD 104 Kalaka, misalnya menjenguk peserta didik yang sedang sakit dan membantu mereka yang kurang mampu.”<sup>93</sup>

Berdasarkan pengalaman St. Rahmatiah, apabila ada peserta didik yang tidak masuk beberapa hari karena sakit, maka para guru akan menjenguk yang bersangkutan. Hal tersebut perlu dilakukan sebagai bagian dari kompetensi sosial dan tanggung jawab sebagai orang tua di sekolah. Dengan demikian, guru bisa berkomunikasi dengan peserta didik dan orang tuanya di rumah sehingga hubungan sosial antara guru, peserta didik, dan orang tua bisa dijaga baik. Apalagi, ditambahnya, sebagian besar guru bertempat tinggal di daerah Kalaka sehingga ada kedekatan tempat tinggal antara guru dan peserta didik yang memungkinkan guru dan orang tua/wali peserta didik dapat sering bertemu, berinteraksi, dan berkomunikasi.

Informasi tersebut diperkuat oleh pernyataan Tanawali, berdasarkan pengalamannya selama menjadi kepala sekolah di SDN 104 Kalaka. Menurutnya, “Selama ini, hubungan sesama guru dan orang tua siswa sangat baik.”<sup>94</sup> Berdasarkan pengalamannya, Tanawali mengakui bahwa selama dirinya menjabat tidak pernah ada hubungan yang tidak harmonis antar sesama guru dan hubungan guru dengan orang tua/wali

---

<sup>93</sup> Wawancara, St. Rahmatiah, Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

<sup>94</sup> Wawancara tertulis, Tanawali, S.Pd., pejabat lama Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 17 Juli 2020

serta masyarakat sekitar juga senantiasa rukun. Sejalan dengan itu, Kepala SDN 104 Kalaka Sudirman, dalam rapat guru tanggal 26 Juni 2020 berpesan bahwa,

“Mari kita menjaga semua kepribadian, menghargai diri, dan juga menghargai orang lain. Saling menghargai satu satu lain. Apalagi sekarang sudah, apa namanya, silaturahmi sudah kurang, disebabkan oleh covid-19.<sup>95</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa hubungan sosial antara sesama guru, guru dengan peserta didik, guru dengan orang tua/wali, dan guru dengan masyarakat sekitar SDN 104 Kalaka berlangsung dengan baik dan harmonis. Para guru menyadari pentingnya hubungan sosial dan komunikasi yang empat dengan semua elemen sebagai bagian dari kompetensi yang perlu dimiliki seorang guru.

#### **d. Kompetensi Profesional**

Kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan yang harus dikuasai oleh guru terkait penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Karena guru adalah pendidik dan pengajar, maka penguasaan materi pelajaran menjadi penting sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan. Secara umum, semua narasumber guru memberikan

---

<sup>95</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

jawaban yang kurang lebih sama terkait dengan aktivitas kompetensi profesional guru.

Menurut para guru, profesi guru harus menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar pada setiap mata pelajaran yang diajarkan. Penguasaan kompetensi dasar pelajaran menjadi penting untuk mengukur ketuntasan belajar peserta didik di setiap pelajaran. Dengan memahami kompetensi yang diharapkan dari setiap pelajaran, guru bisa mengembangkan dan menyesuaikan materi pembelajaran dengan kebutuhan.<sup>96</sup>

Selain itu, aktivitas yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi profesional guru misalnya dengan selalu berusaha untuk menguasai teknologi informasi dan komunikasi. Semua guru di SDN 104 Kalaka menyadari bahwa penguasaan teknologi informasi dan komunikasi menjadi sangat penting karena melalui teknologi itulah mereka dapat belajar untuk mengembangkan pembelajaran secara kreatif. Seperti yang dikatakan oleh Ardah, bahwa,

“Semua guru menyadari pentingnya menguasai teknologi. Meskipun sebagian besar guru di sini sudah tua, termasuk saya yang sebentar lagi pensiun, tapi itu bukan alasan untuk tidak mempelajari teknologi. Karena ternyata, di internet

---

<sup>96</sup> Wawancara, Nurlinah, S.Pd.,SD, Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

semua ada dan sekarang semuanya bergantung pada internet.”<sup>97</sup>

Hal yang sama diungkapkan Harlina. Menurutnya,

“Aktivitas pengembangan kompetensi profesional dalam meningkatkan profesi guru antara lain dengan pelatihan, diklat, dan belajar dengan menggunakan jaringan internet serta banyak belajar tentang ICT. Hanya saja tantangannya belum tentu jaringan internet di sekolah selalu baik, kadang terganggu dan tidak bisa *loading*.”<sup>98</sup>

Informasi yang dipaparkan di atas menunjukkan bahwa guru di SDN 104 Kalaka menyadari bahwa guru adalah profesi yang profesional. Oleh karena itu, syarat-syarat profesional harus dimiliki, salah satunya adalah terus mengembangkan kemampuan dan kapasitas diri. Guru SDN 104 Kalaka menyadari bahwa usia tua bukan menjadi alasan dan halangan untuk pasif dan tidak berusaha meningkatkan kapasitas diri secara profesional.

---

<sup>97</sup> Wawancara, Ardah, S.Pd., Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

<sup>98</sup> Wawancara, Harlina, S.Pd., Guru Kelas SDN 104 Kalaka, tanggal 13 Juli 2020.

### **3. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka**

Aktivitas pengembangan kompetensi guru yang telah dijabarkan di atas tidak terlepas dari peran yang dilakukan oleh kepala sekolah. Kepala sekolah yang memiliki multi peran memiliki kontribusi penting untuk memastikan pengembangan kompetensi guru. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah serta hasil observasi langsung di SDN 104 Kalaka, hasil penelitian tentang peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru dapat dipaparkan sebagai berikut,

#### **a. Peran Kepala Sekolah sebagai Edukator (Pendidik)**

Sejatinya, kepala sekolah adalah pendidik, dalam arti guru. Sebab, kepala sekolah adalah guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin satuan pendidikan. Namun demikian, sebagai pendidik, tugas kepala sekolah tidak hanya memberikan pendidikan kepada peserta didik, melainkan juga pendidik (edukator) kepada guru dan tenaga kependidikan. Untuk itu, sebagai pendidik, kepala sekolah perlu menunjukkan komitmen yang tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum serta kegiatan belajar mengajar. Sehingga, kepala sekolah

perlu senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar guru terus meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.<sup>99</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru SDN 104 Kalaka diperoleh informasi bahwa kepala sekolah senantiasa menjalankan perannya sebagai pendidik. Kepala SDN 104 Kalaka, Sudirman, menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan proses belajar mengajar. Sudirman menegaskan bahwa pada tahun ajaran 2020/2021, SDN 104 Kalaka sudah sepenuhnya mengimplementasikan Kurikulum 2013 (K-13) dari kelas 1 sampai kelas 6 dan tidak ada lagi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Untuk itu, Sudirman mendorong guru untuk menguasai K-13 agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar dengan baik. Selain itu, Sudirman juga mendorong para guru untuk mengembangkan Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) yang telah disusun.<sup>100</sup> Menurut pernyataan Kepala SDN 104 Kalaka, Sudirman,

“Pemerintah meringankan kita membuat RPP satu lembar, tinggal bagaimana teman-teman guru mengembangkan RPP

---

<sup>99</sup> Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru*. Diakses tanggal 10 Juli 2020, dari <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/peran-kepala-sekolah-dalam-mengembangkan-kompetensi-guru>

<sup>100</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

yang sudah dibuat. Yang dituntut di sini bagaimana teman-teman guru mengembangkan materi yang ada berdasarkan RPP yang dibuat satu lembar. Dulu RPP berlembar-lembar, hampir tidak ada waktu guru untuk mengajar karena disibukkan oleh perangkat perangkat pembelajaran, administrasi.”<sup>101</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat diperoleh informasi bahwa Kepala SDN 104 Kalaka menegaskan pentingnya RPP sebagai acuan dalam proses pembelajaran sehingga kegiatan belajar mengajar di kelas berjalan sesuai dengan rencana pembelajaran yang telah disusun dan sesuai dengan pedoman yang ada. Hal itu diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan peneliti. Dalam rapat guru yang dilaksanakan pada 26 Juni 2020, Sudirman menegaskan di hadapan para guru bahwa RPP yang telah disusun harus dikembangkan. Sebab, jika hanya mengikuti RPP yang tertulis, maka pembelajaran hanya akan berlangsung singkat. Karena itu, guru perlu memperkaya pengetahuan dan informasi melalui berbagai media yang ada.<sup>102</sup>

Selain itu, Sudirman selaku Kepala SDN 104 Kalaka juga menunjukkan komitmennya agar para guru menguasai aplikasi penilaian untuk K-13. Dalam rapat guru Sudirman mengatakan bahwa,

---

<sup>101</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

<sup>102</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

“Dalam penilaian K-13, deskripsi penilaian sangat susah sehingga memakan waktu juga untuk dikerjakan orang lain. Ada saya punya program, Di tahun ajaran baru mari kita mengutus salah seorang teman untuk belajar di *to macca e*, satu dua hari tentang aplikasi penilaian. Untuk tahun ini 2020/2021 marilah kita sama-sama untuk belajar, kita mengutus satu teman untuk belajar tentang aplikasi itu. Insya Allah nanti teman itu yang sudah diutus akan mengajarkan kepada teman-teman yang lain. Karena penting sekali penilaian itu. Meskipun nilainya sudah diramu, tapi kalau mau dimasukkan di laporan, susah sekali karena harus dirinci. Sehingga untuk tahun 2020/2021 jangan lagi suruh orang lain kerjakan nilai itu.”<sup>103</sup>

Penjelasan Sudirman di atas menunjukkan bahwa sebagai kepala sekolah, pihaknya senantiasa mendorong para guru untuk mengembangkan kompetensinya, salah satunya dengan menguasai aplikasi penilaian. Tujuannya agar nilai peserta didik dapat dikerjakan sendiri oleh para guru tanpa harus meminta bantuan orang lain serta agar nilai peserta didik dapat diberikan secara objektif dan penuh tanggung jawab. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai pendidik berkomitmen terhadap tercapainya tujuan pendidikan.

---

<sup>103</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

## **b. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Kepala sekolah adalah manajer yang memainkan fungsi manajerial, meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian, hingga evaluasi terhadap seluruh program dan aktivitas sekolah. Selain itu, sebagai manajer, kepala sekolah perlu mengelola sumber daya sekolah, seperti melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Kepala sekolah perlu memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah maupun di luar sekolah.<sup>104</sup>

Berdasarkan wawancara tertulis yang dilakukan kepada Tanawali, selaku mantan Kepala SDN 104 Kalaka, kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki, “Kemampuan menyusun program, menyusun organisasi/personalia, menggerakkan staf guru dan karyawan, kemampuan mengoptimalkan sumber daya sekolah dalam upaya mencapai tujuan pendidikan.”<sup>105</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sudirman, Kepala SDN 104 Kalaka itu senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar guru terus

---

<sup>104</sup> Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru*.

<sup>105</sup> Wawancara tertulis, Tanawali, S.Pd., pejabat lama Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 17 Juli 2020

meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Dalam wawancara dengan Sudirman mengatakan bahwa,

“Kompetensi guru itu, misalnya kalau ada kegiatan-kegiatan diusahakan diikuti terus. Setiap guru yang ditugaskan dalam satu kegiatan itu semua harus difasilitasi. Transportasi harus dibayarkan. Kemudian kembali dari sana ada yang dibutuhkan berkaitan dengan pelatihan yang diikuti harus dibiayai. Setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru yang berkaitan dengan satuan pendidikan harus dibiayai.”<sup>106</sup>

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat dipahami bahwa kepala sekolah melaksanakan fungsi manajerial dengan mengelola sumber daya guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensinya. Guru dengan senantiasa menugaskan guru mengikuti berbagai kegiatan yang berorientasi pada pengembangan kapasitas profesi guru, seperti pelatihan-pelatihan maupun aktivitas Kelompok Kerja Guru (KKG). Hal itu juga diakui oleh salah seorang guru, yang mengatakan bahwa, kepala sekolah selalu mengutus guru untuk terlibat secara aktif mengikuti berbagai kegiatan di luar untuk pengembangan kompetensi guru.

---

<sup>106</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

Hal tersebut di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah melakukan fungsi manajerial dengan mengelola personalia guru berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang perlu diikuti. Tidak hanya mengutus guru untuk mengikuti berbagai kegiatan, tetapi juga memfasilitasi kebutuhan guru berkaitan dengan hal-hal yang diperlukan dalam rangka pengembangan kompetensinya.

### **c. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator**

Menurut Mulyasa, sebagai administrator, kepala sekolah harus mampu melakukan pengelolaan administrasi, mencakup perencanaan, penyusunan, dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus mampu mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.<sup>107</sup> Terkait pengelolaan administrasi keuangan, kepala sekolah perlu mengalokasikan anggaran untuk peningkatan kompetensi guru, sebab pengembangan kompetensi guru sudah barang tentu tidak terlepas dari dukungan dana. Seberapa besar alokasi yang

---

<sup>107</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2007), h. 98-122.

dianggarkan untuk peningkatan kompetensi guru akan sangat mempengaruhi tingkat kompetensi guru.<sup>108</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, diperoleh informasi bahwa peran Kepala SDN 104 Kalaka sebagai administrator adalah senantiasa berorientasi pada pelaksanaan delapan standar pendidikan nasional. Hal itu sebagaimana dikatakan Sudirman,

“Sebagai kepala sekolah, jelas banyak administrasi yang harus dilakukan. Ada beberapa komponen yang harus dilakukan, termasuk delapan standar pendidikan. Itu yang harus dimiliki kepala sekolah memang. Delapan standar itu luar biasa. Makanya sekolah yang mau diakreditasi harus memiliki delapan standar itu. Tapi kita tentu tidak bisa melakukan semua delapan standar itu. Tapi tujuannya memang ke situ, punya delapan standar. Meskipun dari setiap standar itu ada beberapa poin yang paling tidak kemungkinannya sebagian tidak terpenuhi.”<sup>109</sup>

Delapan standar yang dimaksud di atas adalah delapan standar pendidikan nasional yang harus dilaksanakan oleh setiap institusi pendidikan, yaitu standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana,

---

<sup>108</sup> Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru*.

<sup>109</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Hal itu berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.<sup>110</sup>

Lebih lanjut, dalam hal administrasi keuangan misalnya, kepala sekolah dengan tegas mendorong agar tertib administrasi keuangan sesuai dengan aturan yang ada. Dalam wawancara yang telah dilakukan, Sudirman menegaskan bahwa,

“Semua biaya yang dibutuhkan harus dilaporkan ke bendahara. Kemudian bendahara harus melaporkan ke kepala satuan pendidikan selaku penanggung jawab. Karena tidak boleh serta-merta bendahara mengeluarkan dana tanpa sepengetahuan dari kepala sekolah. Nah seperti itu alurnya.”<sup>111</sup>

Hal itu diperkuat dengan observasi peneliti ketika rapat guru dilaksanakan, kepala sekolah menegaskan agar anggaran yang ada digunakan sesuai dengan peruntukannya berdasarkan Rencana Anggaran dan Belanja (RAB) yang telah disusun. Sebagaimana dikatakan Sudirman,

---

<sup>110</sup> Republik Indonesia, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 2, Ayat 1.

<sup>111</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

“RAB sudah lahir baru saya datang. Saya hanya bisa saksikan apa yang tertera dalam RAB. Saya tidak bisa meng-*correct*. Tapi bisa kita ajukan di perubahan. Untuk pengeluaran dana BOS, itu harus 25 persen keluar untuk dana buku. Tapi di Triwulan I belum ada dana buku. Karena memang nanti di Triwulan II.... Jadi tolong ibu bendahara, dicatat itu kekurangan yang ada. Mohon maaf, saya betul sudah hampir enam bulan di sini, tapi saya tidak berani mengorek-ngorek itu RAB, karena sudah patok.”<sup>112</sup>

Selain itu, sebagai administrator, kepala sekolah juga menegaskan kepada para guru agar tertib administrasi, khususnya berkaitan dengan administrasi peserta didik. Menurutnya, administrasi berkaitan dengan peserta didik menjadi penting untuk menjalankan standar pendidikan, khususnya berkaitan dengan standar penilaian pendidikan. Hasil observasi dalam rapat guru Sudirman mengatakan,

“Marilah kita bersama-sama membenahi administrasi. Karena administrasi adalah acuan bagi seorang guru untuk berdiri di depan kelas. Mulai absensi siswa, daftar hadir di kantor, daftar nilai. Karena itu nanti nilai-nilai akan diramu, dijumlah, di rata-rata, kemudian ditambahkan lagi dengan nilai sumatifnya. Tidak ada alasan untuk tidak pegang daftar nilai untuk setiap guru kelas. Tidak ada alasan untuk tidak memegang absensi siswa untuk setiap kelas. Karena sekolah sudah menyediakan semua. Pokoknya segala peralatan yang

---

<sup>112</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

harus digunakan di kelas, kalau tidak ada, silakan konfirmasi dengan pihak bendahara. Kalau bendahara tidak sempat ke toko, nanti saya yang ke toko.”<sup>113</sup>

Pemaparan di atas menunjukkan bahwa kepala sekolah sebagai administrator memiliki tugas yang banyak, baik yang berhubungan dengan administrasi peserta didik, administrasi personalia guru hingga administrasi keuangan. Sebagai administrator, kepala sekolah perlu memastikan adanya tertib administrasi sesuai dengan ketentuan dan alur yang berlaku. Tertib administrasi ini juga akan memudahkan sekolah dalam pemberkasan akreditasi karena arsip-arsip pendukung tersedia dengan baik.

#### **d. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor**

Sebagai supervisor, tugas kepala sekolah adalah melakukan supervisi (pengawasan dan pengendalian) pekerjaan yang dilakukan oleh guru. Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, maka secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, seperti dengan melakukan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Hasil supervisi yang dilakukan ini selanjutnya dapat diketahui kelemahan

---

<sup>113</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, yang kemudian diupayakan solusi dan tindak lanjutnya. Dengan demikian, kekurangan yang ada dapat diperbaiki dan keunggulan yang dimiliki dapat dipertahankan dan ditingkatkan.<sup>114</sup>

Namun, sebelum memberikan pembinaan dan bimbingan kepada orang lain maka kepala sekolah harus membina dirinya sendiri. Sebagaimana dikutip dalam Danim bahwa dalam menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah. Ungkapan tersebut, mengandung makna bahwa kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Alasannya sebab tidak mungkin seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.<sup>115</sup>

Berdasarkan hasil wawancara, Sudirman mengatakan bahwa,

“Selaku supervisor terjadwal, misalnya kegiatan supervisi di kelas. Kegiatan supervisi memang harus dilakukan kepala

---

<sup>114</sup> Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru*.

<sup>115</sup> Sudarwan Danim. 2002. *Inovasi Pendidikan : Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka Setia.

sekolah terhadap guru. Apakah itu dalam tiga bulan sekali, ataukah sekali dalam satu semester. Yang jelas itu harus terlaksana di setiap kelas ke semua guru, selaku supervisor, tanpa dikecualikan.”<sup>116</sup>

Supervisi yang dilakukan kepala sekolah adalah supervisi akademik, dengan secara periodik dan terjadwal, dengan mengunjungi setiap kelas. Selain melakukan supervisi dengan mendatangi setiap kelas, supervisi juga dilakukan dengan bertanya langsung kepada masing-masing guru terkait pelaksanaan standar penjaminan mutu. Tujuannya adalah untuk mengetahui sejauh mana guru menerapkan dan menyajikan program mengajar yang telah disiapkan dalam pembelajaran di kelas. Hal ini juga bertujuan untuk menjamin pelaksanaan standar mutu pendidikan.

#### **e. Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)**

Kepala sekolah sebagai pemimpin, ia harus mampu menggerakkan para guru agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik. Sebagai pemimpin, kepala sekolah perlu memiliki kepribadian, pengetahuan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Berdasarkan pengakuan Sudirman, hal itu ditunjukkan dengan berusaha semaksimal mungkin menjadikan dirinya

---

<sup>116</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 22 Juni 2020.

sebagai teladan bagi semua warga sekolah. Dalam wawancara, Sudirman mengatakan bahwa,

“Seringkali saya katakan bahwa sebagai seorang pemimpin itu harus bisa menjadi panutan. Paling tidak bisa memenej teman-teman yang ada. Bagaimana memimpin teman-teman supaya semua tugas dan tanggung jawabnya terlaksana. Tidak ada yang hebat sebagai seorang pemimpin, tapi karena kita diberi amanah sebagai pemimpin paling tidak kita harus memenej teman-temannya.”<sup>117</sup>

Salah satu usaha yang dilakukan oleh Sudirman dalam kapasitasnya selaku pemimpin satuan pendidikan adalah dengan disiplin. Kedisiplinan tersebut ditunjukkan dirinya, salah satunya, dengan disiplin dalam hal waktu, yakni datang lebih awal dan tidak terlambat. Sudirman mengatakan bahwa, “Kalau kepala sekolah harus menjadi contoh. Paling tidak, datang lebih awal, pulang lebih akhir. Yang jelasnya jadilah panutan.”<sup>118</sup>

Kedisiplinan tersebut juga ditegaskan Sudirman kepada para guru dalam rapat guru, berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti. Sudirman menegaskan,

---

<sup>117</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020.

<sup>118</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020.

“Saya berharap untuk ke depan, yang pertama masalah kehadiran kita. Mohon disampaikan juga ke teman-teman yang tidak sempat hadir, untuk diperhatikan kehadirannya. Kalau upacara, sebelum jam 7 sudah hadir. Itu yang perlu dipertahankan kalau perlu ditingkatkan.”<sup>119</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, kepala SDN 104 Kalaka menyadari perannya sebagai pemimpin satuan pendidikan. Sebagai pemimpin, kepala sekolah menjadi rujukan banyak pihak sehingga harus senantiasa menampilkan diri sebagai teladan dan panutan yang baik. Sebagai pemimpin, Kepala SDN 104 Kalaka juga menyadari bahwa setiap keputusan yang diambil ada konsekuensinya dan setiap keputusan perlu mendengar pertimbangan banyak pihak. Seperti yang disampaikan Sudirman dalam rapat guru yang membahas tentang kenaikan kelas peserta didik, ia mengatakan bahwa, “Saya tidak mau serta-merta mengambil keputusan, tanpa pertimbangan dari teman-teman karena ini bisa jadi polemik.”<sup>120</sup>

#### **f. Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator**

Kepala sekolah sebagai inovator, artinya senantiasa melakukan pembaruan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah yang dipimpin

---

<sup>119</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020.

<sup>120</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

berdasarkan prediksi yang telah dilakukan sebelumnya. Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel.

Sebagai inovator, Kepala SDN 104 Kalaka telah berusaha melakukan inovasi selama masa jabatannya. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, inovasi yang dilakukan kepala sekolah adalah mendorong guru untuk mengembangkan keterampilan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi untuk pembelajaran serta menguasai sistem penilaian *online*. Sebagaimana dikatakan Sudirman, “Sampai hari ini, sekolah ini belum memahami bagaimana aplikasi penilaian. Selama ini penilaian masih manual. Ke depan akan mengarah ke *online*.”<sup>121</sup>

Selain itu, usaha inovasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru adalah dengan mewajibkan para guru untuk mengikuti kegiatan KKG. Menurut hasil wawancara dengan Sudirman,

“Adanya KKG sebenarnya sangat membantu kepala sekolah. Karena di dalam forum KKG ini dilakukan kegiatan pembahasan penyusunan program pengajaran, program semesteran, dan persiapan mengajar, menyusun dan

---

<sup>121</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020.

mengolah soal-soal ujian semester, membuat alat-alat peraga sederhana, dan lain sebagainya. Karena itu, saya mendorong, mewajibkan semua guru harus ikut aktif di KKG. Tinggal tugas panitia yang menjadwal, kapan lagi ada kegiatan.”<sup>122</sup>

Menurut Kepala SDN 104 Kalaka, forum KKG sangat penting bagi guru karena di dalam KKG tersedia tutor dan pemandu mata pelajaran untuk membantu para guru yang menemui kesulitan dalam mengelola proses belajar mengajar. KKG juga dimaksudkan agar para guru yang tergabung dalam satu kelompok saling tukar-menukar pikiran dan pengalaman, saling membantu sesama guru, guna mengatasi kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar.<sup>123</sup>

#### **g. Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator**

Kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada masyarakat sekolah dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Menurut Tanawali, mantan Kepala SDN 104 Kalaka, dalam wawancara tertulis yang dilakukan peneliti,

---

<sup>122</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020

<sup>123</sup> Wawancara, Sudirman, S.Pd., Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 25 Juni 2020

“Sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu mengatur lingkungan kerja, mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai, mampu menerapkan prinsip, memberi penghargaan maupun sanksi sesuai dengan aturan yang ada.”<sup>124</sup>

Dalam kaitannya dengan itu, berdasarkan observasi yang penulis lakukan dan berdasarkan informasi dari guru, Kepala SDN 104 Kalaka senantiasa memberikan motivasi kepada para guru dan tendik. Motivasi yang selalu disampaikan khususnya berkaitan dengan pentingnya menguasai teknologi dan mengembangkan kapasitas diri sebagai seorang guru. Kepala sekolah juga memberikan motivasi agar guru terus meningkatkan kapasitasnya dan berharap agar ada guru bisa memenuhi syarat untuk mengikuti seleksi kepala sekolah dan berhasil menjadi kepala sekolah. Sebagai informasi, pada awal tahun 2020, satu orang guru SDN 104 Kalaka, yakni Nurwati Akib, berhasil mendapatkan tugas baru sebagai kepala sekolah. Keberhasilan ini tentu tidak dapat dilepaskan dari motivasi yang diberikan Kepala SDN 104 Kalaka dan rekan sejawat guru.

Berdasarkan observasi yang dilakukan peneliti, sebagai motivator, Kepala SDN 104 Kalaka Sudirman memberikan motivasi

---

<sup>124</sup> Wawancara tertulis, Tanawali, S.Pd., pejabat lama Kepala SDN 104 Kalaka, tanggal 17 Juli 2020

kepada para guru dalam rapat guru tanggal 26 Juni 2020 agar saling menguatkan dan menjaga kekeluargaan. Sudirman mengatakan,

“Kita tidak ingin hanya persoalan pulpen diributkan. Hanya persoalan penggaris diributkan. Kalau ada kekurangan di kelas, silakan konfirmasi ke bendahara, nanti sekolah sediakan. Intinya, jangan meributkan hal-hal yang kecil. Saya di sini sisa enam bulan sebelum pensiun, mudah-mudahan saya bisa menjalaninya. Mari kita saling menguatkan untuk bersama-sama menjalani. Saling menghargai satu sama lain. Jangan saling menekan.”<sup>125</sup>

Selain itu, Sudirman juga memberikan motivasi berkaitan dengan menghadapi pandemi Covid-19, bahwa,

“Marilah kita membersihkan diri semua. Mencuci hati. Apalagi sekarang dalam situasi seperti ini, Covid 19 semakin merebak. Marilah kita bersama-sama mematuhi aturan dari pemerintah. Mari kita bersama-sama mematuhi protokol kesehatan. Penyakit, wabah dan lain-lain sudah ditentukan oleh Allah, tapi tidak bisa juga dipandang remeh, tidak bisa dianggap enteng.”<sup>126</sup>

---

<sup>125</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

<sup>126</sup> Observasi, Rapat Guru, tanggal 26 Juni 2020.

Pernyataan di atas menggambarkan bahwa kepala sekolah memberikan motivasi kepada para guru agar senantiasa menjaga hubungan baik dan kekeluargaan dengan tidak meributkan hal-hal yang sepele. Kepala sekolah juga memberikan motivasi agar semua elemen di SDN 104 Kalaka saling menguatkan, tidak saling menjatuhkan. Sekaligus juga, di masa pandemi Covid-19, kepala sekolah memotivasi untuk tetap menjaga kesehatan diri dan mematuhi protokol kesehatan yang telah ditetapkan sehingga para guru bisa tetap fokus dalam menjalankan tugas dan perannya sebagai pendidik sekaligus fokus untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki.

## **B. Pembahasan**

Melalui paparan hasil penelitian di atas, telah digambarkan terkait bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi yang dilakukan serta bagaimana peran kepala sekolah di SDN 104 Kalaka. Bagian ini selanjutnya merupakan pembahasan dari berbagai temuan penelitian yang telah dilakukan di SDN 104 Kalaka.

### **1. Aktivitas Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka**

#### **a. Kompetensi Pedagogik**

Berdasarkan uraian hasil penelitian, temuan penelitian ini adalah bahwa setidaknya ada tiga hal yang dilakukan berkaitan dengan

pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 104 Kalaka. Ketiga hal tersebut adalah aktif mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dan seminar, berusaha memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, serta aktif melakukan diskusi dan *sharing* antar guru dilakukan untuk mengembangkan pembelajaran dan berbagi informasi tentang karakteristik peserta didik.

Ketiga hal tersebut sejalan dengan kompetensi inti yang harus dimiliki guru berkaitan dengan kemampuan pedagogik, yaitu,

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- 2) Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- 3) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 6) Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- 7) Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.

- 8) Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- 9) Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- 10) Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.<sup>127</sup>

Keterlibatan aktif para guru mengikuti berbagai pelatihan dan seminar, baik melalui KKG maupun secara mandiri, pada dasarnya merupakan usaha untuk memperoleh pengetahuan guna menguasai berbagai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran. Hal ini berkaitan dengan usaha untuk memperkaya metode pembelajaran yang dilakukan guru di kelas sekaligus bagian dari usaha untuk mengembangkan kurikulum dan RPP. Hal itu sejalan dengan yang dikemukakan oleh Rivai, dalam Hambali dan Luthfi, bahwa pelatihan pada hakikatnya merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan yang meliputi *physical skill*, *intellectual skill*, *managerial skill* dan lainnya.<sup>128</sup>

---

<sup>127</sup> Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tanggal 4 Mei 2007.

<sup>128</sup> V. Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 226. Dalam Muh. Hambali dan M. Luthfi, "Manajemen Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Daya Saing", *Journal of Management in Education (JMIE)*, Vol. 2, No. 1, 2017: 10-19, h. 16.

Adapun pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi, baik dalam persiapan pengajaran maupun dalam proses belajar mengajar di kelas maupun merupakan bagian dari kompetensi inti poin kelima yang perlu dikembangkan guru. Menurut Purwanto, dalam Mustofa, pemanfaatan teknologi komunikasi dan informasi mutakhir agar senantiasa tidak ketinggalan dalam kemampuannya mengelola pembelajaran. Guru dapat memanfaatkan media dan ide-ide baru bidang teknologi pendidikan seperti media presentasi, komputer dan juga pendekatan-pendekatan baru bidang teknologi pendidikan.<sup>129</sup>

Sementara *sharing* dengan sesama guru juga tidak terlepas dari usaha untuk merefleksikan pembelajaran yang dilakukan sekaligus untuk memperoleh informasi terkait karakteristik dan potensi peserta didik sehingga dapat menyesuaikan proses pembelajaran dengan kondisi peserta didik di kelas. Menurut Suryana, guru perlu untuk memiliki kompetensi yang disebut dengan *Developing Pupil Self*. Menurutnya, potensi yang dimiliki setiap peserta didik berbeda-beda, sehingga guru harus mampu memahami potensi yang dimiliki setiap peserta didik sehingga perlakuan (*treatment*) yang diberikan berbeda pula.<sup>130</sup> Untuk

---

<sup>129</sup> Mustofa, "Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia", *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*, Vol. 4 No. 1, April 2007: 76-88, h. 86.

<sup>130</sup> Asep Suryana, *Paradigma Baru Pengembangan Tenaga Pendidik*, (Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2008), h. 7.

itulah, menurut peneliti, diperlukan *sharing* dengan sesama guru guna memahami kondisi dan karakteristik peserta didik.

### **b. Kompetensi Kepribadian**

Temuan penelitian berkaitan dengan aktivitas pengembangan kompetensi kepribadian guru di SDN 104 Kalaka adalah guru berusaha untuk selalu menjadi panutan dalam segala hal. Hal itu merupakan pengejawantahan bahwa sebagai seorang guru, ia harus memiliki kemampuan untuk bertindak sesuai dengan norma yang ada serta menampilkan dirinya sebagai pribadi teladan. Temuan ini sejalan dengan kompetensi inti dari kompetensi kepribadian yaitu;

- 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- 2) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.

5) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.<sup>131</sup>

Menurut Krismiyati, kepribadian mencakup kebiasaan, sikap, sifat, yang dimiliki seseorang yang berkembang ketika seseorang berhubungan dengan orang lain. Kepribadian sangat kaitannya dengan nilai dan norma, dan perilaku.<sup>132</sup> Dalam kaitannya dengan itu, kompetensi kepribadian guru berarti mencakup kebiasaan, sikap, dan sifat yang dimiliki oleh guru di hadapan para peserta didik dan dalam profesinya sebagai seorang guru.

Menurut Syamsul, pentingnya guru memiliki kompetensi kepribadian adalah karena guru merupakan faktor yang menentukan mutu pembelajaran. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik sehingga di tangan guru akhlak dan kepribadian seorang peserta didik dibentuk. Karena itu, perlu sosok guru kompeten, tanggung jawab, terampil, dan berdedikasi tinggi serta berkepribadian yang mantap.<sup>133</sup>

Lebih lanjut, menurut Juhji, dalam diri seorang guru ada dua fungsi yang tidak bisa dipisahkan, yaitu mendidik dan mengajar. Dalam

---

<sup>131</sup> Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tanggal 4 Mei 2007.

<sup>132</sup> Krismiyati, "Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak", Jurnal Office, Vol. 3, No. 1, 2017: 43-50, h. 47.

<sup>133</sup> Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP)", Jurnal Idaarah, Vol. 1, No. 2, Desember 2017: 275-289, h. 276.

mengajar, guru sebagai pengajar berfungsi mentransformasikan berbagai ilmu pengetahuan kepada peserta didik. Dalam mendidik, guru sebagai pendidik, bermakna bahwa guru mengubah dan membentuk perilaku serta kepribadian peserta didik. Karena itulah, guru dijadikan tumpuan dan kepercayaan yang besar dari masyarakat dalam membangun kualitas sumber daya manusia.<sup>134</sup>

Untuk itu, menurut pandangan peneliti, hal utama yang perlu dimiliki guru adalah kepribadian yang baik, yang dapat menjadikannya sebagai contoh, tidak hanya bagi peserta didik tetapi juga bagi masyarakat luas. Hal itu sejalan dengan konseptualisasi yang telah dijelaskan pada bagian deskripsi teori bahwa guru itu digugu dan ditiru, guru adalah orang yang bisa dipercaya dan ditiru atau diteladani.

### **c. Kompetensi Sosial**

Berdasarkan pemaparan pada hasil penelitian, temuan terkait aktivitas kompetensi sosial guru di SDN 104 Kalaka adalah bahwa guru senantiasa memiliki hubungan baik dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat serta tidak bersikap diskriminatif dengan terhadap peserta didik. Selain itu, semua guru di SDN 104 Kalaka aktif terlibat dalam KKG, yang menunjukkan bahwa mereka memiliki relasi sosial

---

<sup>134</sup> Juhji, "Peran Urgen Guru dalam Pendidikan", *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, Vol. 10, No. 1, 2016: 52-62, h. 53.

dan komunitas profesi. Hal itu sejalan dengan empat kompetensi inti yang harus dimiliki oleh guru dalam konteks kompetensi sosial, yaitu;

5. Bersikap inklusif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
6. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
7. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
8. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.<sup>135</sup>

Menurut Mulyasa, pentingnya kompetensi sosial dimiliki oleh seorang guru karena peran fungsi guru tidak hanya sebagai pendidik dan pengajar, tetapi juga sebagai anggota masyarakat. Sebagai anggota masyarakat, seorang guru harus pandai bergaul dengan masyarakat. Untuk itu, guru perlu menguasai psikologi sosial, memiliki pengetahuan tentang hubungan antar manusia, dan memiliki keterampilan membina kelompok.<sup>136</sup>

---

<sup>135</sup> Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tanggal 4 Mei 2007.

<sup>136</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 19.

Mengingat tugas guru adalah mempersiapkan generasi manusia yang dapat dan berkontribusi nyata dan berperan aktif di masyarakat, karenanya tidak mungkin pekerjaan seorang guru terlepas dari kehidupan sosial. Apalagi pekerjaan guru bukanlah pekerjaan yang statis, melainkan pekerjaan yang dinamis sehingga sesuai dan menyesuaikan dengan perkembangan pengetahuan dan kehidupan sosial masyarakat.<sup>137</sup> Maka dari itu, berdasarkan pemahaman peneliti, kompetensi sosial dituntut untuk dimiliki guru agar dapat beradaptasi dan berkomunikasi secara efektif dan inklusif, tidak hanya dengan masyarakat sekolah (guru, tendik, dan peserta didik) tetapi juga dengan orang tua wali, komunitas profesi, dan masyarakat umum.

#### **d. Kompetensi Profesional**

Temuan penelitian berkaitan dengan aktivitas kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka adalah para guru senantiasa berusaha untuk menguasai teknologi informasi dan komunikasi sebagai bagian dari usaha pengembangan kapasitas diri masing-masing. Mereka menyadari bahwa penguasaan teknologi menjadi penting di era kompetitif saat ini. Selain itu, para guru menyadari bahwa sebagai seorang profesional mereka dituntut untuk tidak sekadar mengajar, tetapi

---

<sup>137</sup> Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Pada Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta: Kencana, 2013), h. 16.

juga berorientasi pada capaian standar kompetensi pada setiap mata pelajaran. Artinya, mereka dituntut untuk menguasai materi pelajaran secara mendalam.

Hal tersebut di atas tidak terlepas dari kompetensi inti yang tercakup dalam kompetensi profesional yaitu;

6. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
7. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
8. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
9. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
10. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.<sup>138</sup>

Lebih lanjut, sebagaimana dikutip dalam Andriani dan Lestari, untuk melihat apakah guru dapat dikatakan profesional atau tidak, dapat dilihat dari dua perspektif. Pertama, dilihat dari tingkatan pendidikan minimal dari latar belakang pendidikan untuk jenjang sekolah tempat dia

---

<sup>138</sup> Republik Indonesia, Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, tanggal 4 Mei 2007.

menjadi guru. Kedua, penguasaan guru terhadap materi bahan ajar, mengelola proses pembelajaran, mengelola peserta didik, melakukan tugas-tugas bimbingan, dan lain-lain.<sup>139</sup>

Dalam hal yang pertama, telah disebutkan pada gambaran umum tentang SDN 104 Kalaka, bahwa delapan guru di SDN 104 Kalaka berpendidikan sarjana dan dua lainnya berpendidikan SMA. Artinya, bahwa sebagian besar guru di SDN 104 Kalaka memiliki jenjang pendidikan tinggi yang dapat mendukung tugas-tugas profesinya. Dalam hal yang kedua, telah disebutkan juga bahwa semua guru PNS telah memperoleh sertifikasi. Artinya, mereka merupakan guru profesional yang memiliki kemampuan dalam penguasaan tugas-tugas guru sebagai pendidik. Kedua hal tersebut menjadi penting karena guru yang profesional adalah guru yang bermutu, yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik.

Namun demikian, menurut Mustofa, dalam beberapa hal profesionalitas guru di Indonesia masih perlu dipertanyakan. Alasannya karena beberapa fakta menunjukkan bahwa banyak guru yang penguasaan materi mata pelajaran yang diampu masih kurang, dan masih banyak guru yang mengajar di luar bidang keahliannya.<sup>140</sup> Ada beberapa

---

<sup>139</sup> Dewi Esti Andriani dan Slamet Lestari, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru", *Manajerial*. Vol. 4, No. 7, Juli 2005: 18-25, h. 19.

<sup>140</sup> Mustofa, "Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia", h. 79.

faktor-faktor yang menyebabkan rendahnya profesionalisme guru antara lain,

- 1) Masih banyak guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh banyak guru yang bekerja di luar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari sehingga waktu untuk membaca dan menulis untuk meningkatkan diri tidak ada;
- 2) Kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta sebagai pencetak guru yang lulusannya asal jadi tanpa memperhitungkan *output*-nya kelak di lapangan sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesi keguruan;
- 3) Kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk meneliti sebagaimana yang diberlakukan pada dosen di perguruan tinggi.<sup>141</sup>

Untuk itu, guna meningkatkan profesionalisme guru harus dimulai dari pendidikan sebelum seseorang menjadi guru (*pre service education*) dan dilanjutkan guru menjalankan profesinya sebagai seorang guru (*in service education*).<sup>142</sup> Dua hal tersebut dipahami peneliti bahwa,

---

<sup>141</sup> *Ibid.*, h. 79.

<sup>142</sup> Dewi Esti Andriani dan Slamet Lestari, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru", h. 19.

*pre service education* berkaitan dengan *input* seorang guru selama menempuh pendidikan. Sementara *in service education* berkaitan dengan aktivitas keseharian selama menjadi guru. Dalam kaitannya dengan *in service education*, peran kepala sekolah salah satunya menjadi penting untuk memfasilitasi pengembangan kompetensi profesional guru.

## **2. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SDN 104 Kalaka**

### **a. Peran Kepala Sekolah sebagai Edukator (Pendidik)**

Temuan penelitian terkait peran kepala sekolah sebagai edukator dalam pengembangan kompetensi guru adalah Kepala SDN 104 Kalaka menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar. Hal itu ditunjukkan dengan usahanya mendorong semua guru menguasai K-13, mengembangkan RPP, serta menguasai aplikasi penilaian K-13. Hal ini berkaitan dengan upaya pengembangan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka.

Sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya, bahwa kompetensi pedagogik berkaitan dengan kemampuan guru mengelola pembelajaran. Adapun kompetensi profesional berkaitan dengan kemampuan guru menguasai materi pelajaran secara luas dan mendalam. Kedua hal tersebut berhubungan erat dengan penguasaan K-13, kemampuan

mengembangkan RPP serta aplikasi penilaian sebagaimana yang diupayakan oleh Kepala SDN 104 Kalaka dalam perannya sebagai edukator.

Apa yang dilakukan oleh Kepala SDN 104 Kalaka dalam perannya sebagai edukator sesungguhnya sejalan dengan apa yang dikatakan Suryana. Menurut Suryana, sebagaimana telah dijelaskan pada bagian deskripsi teori, bahwa dalam pengembangan kompetensi guru, salah satu hal yang perlu dilakukan adalah mengembangkan kompetensi guru untuk untuk *Planning Instruction* dan *Conduction or Implementing Intruction*. Maksudnya adalah mengembangkan kemampuan guru merencanakan pengajaran dan kemampuan guru untuk melaksanakan proses belajar mengajar sesuai dengan perencanaan yang telah dilakukan. Hal ini tentu berkaitan dengan penguasaan terhadap kurikulum dan kemampuan menyusun RPP.

Sejalan dengan itu, Mulyasa berpendapat bahwa dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme guru di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh

masyarakat sekolah, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.<sup>143</sup>

Selain itu, berdasarkan temuan penelitian Susanto dan Muhyadi, menurutnya, peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru, khususnya berkaitan dengan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional dapat dilakukan antara lain dengan: (1) memberikan model/ccontoh pembuatan perangkat pembelajaran kepada guru; (2) memberikan contoh penggunaan metode pembelajaran kepada guru; (3) dalam pembelajaran, kepala sekolah melaksanakan program *moving class*; (4) mengevaluasi perangkat pembelajaran dan pembelajaran yang dilakukan guru.<sup>144</sup>

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat merumuskan bahwa sebagai edukator, kepala sekolah perlu menunjukkan komitmen terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar. Karena itu, sebelum kepala sekolah mengedukasi guru untuk mengembangkan kompetensinya dalam penguasaan kurikulum dan kemampuan mengelola kegiatan pembelajaran, dirinya harus lebih dahulu menguasai dan memiliki kemampuan tersebut. Hal itu karena kepala sekolah akan menjadi rujukan dan tempat belajar dari para guru.

---

<sup>143</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 98-101.

<sup>144</sup> Agus Tri Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru Di Sekolah Menengah Pertama Negeri", *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Vol. 4, No. 2, September 2016: 151-163, h. 157.

## **b. Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer**

Temuan penelitian ini terkait peran kepala sekolah sebagai manajer adalah Kepala SDN 104 Kalaka telah menjalankan tugas dan fungsi manajerial, mengelola sumber daya sekolah, serta memfasilitasi guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan di dalam maupun di luar sekolah. Peran sebagai manajer ini juga berkaitan erat dengan upaya pengembangan kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru karena melalui berbagai kegiatan maupun pelatihan yang diikuti guru dapat berimplikasi pada penguasaan terhadap teori dan metode pembelajaran serta pengembangan profesionalisme guru. Selain itu, juga berkaitan dengan pengembangan kompetensi sosial guru karena melalui berbagai aktivitas itu guru membangun relasi sosial dengan komunitas profesi melalui wadah KKG.

Temuan penelitian ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Muhyadi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMPN 4 Pakem Kabupaten Sleman Yogyakarta, menurutnya, peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah memberdayakan guru dengan memberi tugas sesuai dengan tugasnya masing-masing serta kepala sekolah memenuhi kebutuhan guru dengan memberi fasilitas dalam pengembangan kompetensi profesional guru.<sup>145</sup>

---

<sup>145</sup> *Ibid.*, h. 158.

Hal itu sejalan pula dengan pandangan Asmani dan juga Astuti bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer yaitu mengelola tenaga pendidik. Salah satu tugas yang harus dijalankan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Kepala sekolah sebagai manajer perlu memperhatikan kebutuhan guru terutama dalam kompetensi profesional. Kebutuhan dalam pengembangan kompetensi profesional seperti, *workshop* pengembangan pembelajaran berbasis IT, pengembangan metode, pengembangan bahasa dan materi. Hal ini diharapkan kemampuan guru dapat berkembang dan menjadikan guru sebagai guru yang profesional.<sup>146</sup>

Hal yang sama dikatakan Mulyasa bahwa dalam peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memilih strategi yang tepat untuk memberdayakan guru melalui kerja sama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada guru untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.<sup>147</sup> Pandangan itu diperkuat dengan pendapat Danim dan Suparno, bahwa selain sebagai manajer, kepala sekolah sejatinya juga sebagai pemikir dan pengembang (*brain power*)

---

<sup>146</sup> Asmani, *Tips menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Yogyakarta: DIVA Press, 2012), h. 37. Dalam *Ibid.*, h. 158; Astuti, “Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”, *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 5, Nomor 1, 2017: 433-449, h. 440.

<sup>147</sup> E. Mulyasa, Enco, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, h. 101.

yang tugas utamanya adalah memikirkan kemajuan sekolah. Memikirkan kemajuan sekolah salah satunya dilakukan dengan mengembangkan kualitas dan kompetensi guru.<sup>148</sup>

Berdasarkan uraian tersebut di atas, dari sini dapat dipahami bahwa sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik. Kepala sekolah perlu melakukan manajemen sumber daya guru dengan baik untuk memastikan bahwa semua guru diberdayakan sesuai dengan tugasnya masing-masing. Kemampuan manajerial itu tidak hanya dalam hal manajemen sumber daya guru, tetapi juga seluruh hal yang berkaitan dengan penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya.

### **c. Peran Kepala Sekolah sebagai Administrator**

Berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai administrator, temuan penelitian yaitu Kepala SDN 104 Kalaka senantiasa berorientasi pada pelaksanaan delapan standar pendidikan nasional. Kepala SDN 104 Kalaka juga senantiasa mendorong para guru agar tertib administrasi serta memastikan tertib administrasi sesuai dengan ketentuan dan alur yang berlaku. Rumusan temuan tentang peran kepala sekolah administrator ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas dan

---

<sup>148</sup> Sudarwan Danim dan Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h. 13.

tanggung jawab yang banyak berkaitan dengan hal-hal administratif, mulai yang berhubungan dengan administrasi peserta didik, administrasi personalia guru hingga administrasi keuangan.

Dalam kaitannya dengan pengembangan kompetensi guru, apa yang dilakukan oleh Kepala SDN 104 Kalaka yakni mendorong guru agar tertib administrasi memiliki relasi dengan seluruh kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Alasannya karena keseluruhan kompetensi tersebut perlu didukung oleh adanya tertib administrasi yang harus senantiasa dilakukan dan diupayakan oleh guru. Tanpa tertib administrasi, maka tugas-tugas guru dan multiperan guru tidak dapat berjalan secara efektif, efisien dan maksimal.

Rumusan temuan tersebut diperkuat oleh pandangan Sunarto. Menurutnya, kepala sekolah sebagai administrator bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan administratif di sekolahnya. Karena itu, kepala sekolah sebagai kategori administrasi pendidikan perlu melengkapi wawasan kepemimpinan pendidikan dengan pengetahuan dan sikap yang antisipatif terhadap perubahan yang terjadi dalam kehidupan masyarakat, termasuk kebijakan pendidikan yang sangat sering kali mengalami perubahan.<sup>149</sup>

---

<sup>149</sup> Sunarto, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru

Menurut Burhanuddin, dalam Astuti, kepala sekolah sebagai administrator sangat diperlukan karena kegiatan di sekolah tidak terlepas dari pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan dan pendokumentasian seluruh program sekolah. Kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator harus mampu menguasai tugas-tugasnya dan menjalankannya dengan baik. Bahkan, tanggung jawabnya adalah seluruh aktivitas sekolah, mulai mengatur segala hal yang berkaitan dengan kesiswaan, sarana dan prasarana sekolah, segala kebutuhan dalam pelajaran, ketatausahaan, kurikulum, urusan yang berkaitan dengan guru, hingga mengatur hubungan dengan masyarakat.<sup>150</sup>

Berdasarkan penjelasan yang dikemukakan di atas, peneliti dapat merumuskan bahwa sebagai administrator, kepala sekolah memiliki tugas dan tanggung jawab yang sangat banyak. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola seluruh aspek di sekolahnya, mulai dari aspek akademik, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, keuangan dan pembiayaan, dan lainnya. Sehingga, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah yang baik adalah administrator yang baik pula.

---

SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak”, *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 5, No. 1, 2011: 17-29.

<sup>150</sup> Yusak Burhanuddin, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 1999), h, 140. Dalam Astuti, “Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor”, h. 441.

#### **d. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor**

Temuan penelitian berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi guru yaitu Kepala SDN 104 Kalaka melakukan supervisi secara periodik dengan mendatangi setiap kelas untuk melihat aktivitas proses belajar mengajar maupun dengan bertanya langsung kepada setiap guru berkaitan dengan aktivitas pembelajaran yang dilakukan. Supervisi itu dilakukan untuk memastikan terlaksananya standar penjaminan mutu sesuai dengan standar pendidikan nasional. Dengan demikian, kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah memiliki kaitan langsung dengan pengembangan empat kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Selain itu, supervisi yang dilakukan juga merupakan realisasi dari kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah, yakni kompetensi supervisi.

Rumusan temuan itu sejalan dengan pendapat Febriyanti, bahwa tugas kepala sekolah sebagai supervisor adalah membina sekolahnya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan. Lanjutnya, karena kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan pada satuan pendidikan yang pimpinnya, maka ia memiliki kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam artian berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan, dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Begitu pula untuk membantu dan mengembangkan kemampuan guru dalam proses

pengajaran, maka supervisi diperlukan. Melalui supervisi itulah kepala sekolah diharapkan dapat memberikan bimbingan dan pembinaan kepada guru yang berkaitan dengan tugasnya dalam mengajar, melatih dan mendidik para peserta didik.<sup>151</sup>

Lebih lanjut, menurut Rusmawati, supervisi adalah kegiatan mengamati, mengidentifikasi mana hal-hal yang sudah benar, mana yang belum benar, dan mana pula yang tidak benar, dengan maksud agar tepat dengan tujuan memberikan pembinaan.<sup>152</sup> Astuti menambahkan bahwa hal-hal yang perlu diperhatikan dan dikembangkan pada setiap guru oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah kepribadian guru, peningkatan profesi secara kontinu, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, dan kemampuan guru dalam bekerja sama dengan masyarakat.<sup>153</sup>

Menurut Mulyasa, supervisi diperlukan sebagai kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Sekaligus supervisi yang bermakna melakukan pengawasan dan pengendalian juga merupakan usaha preventif untuk mencegah agar para

---

<sup>151</sup> Febriyanti, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang", *Journal of Islamic Education Management*, Vol. 3 No. 1, Juni 2017: 58-75, h. 60-61.

<sup>152</sup> Vivi Rusmawati, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan", *E-Journal Administrasi Negara*, Vol. 1, No. 2, 2013: 395-409.

<sup>153</sup> Astuti, "Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor", h. 443.

guru tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya.<sup>154</sup>

Dari paparan di atas, peneliti dapat memahami bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah merupakan aktivitas pengawasan dan pengendalian. Apa yang diawasi dan dikendalikan adalah berkaitan dengan pelaksanaan keseluruhan standar pendidikan. Supervisi menjadi penting agar proses pendidikan di sekolah berjalan sesuai relnya, yakni sesuai dengan arah dan tujuan yang ditetapkan.

#### **e. Peran Kepala Sekolah sebagai *Leader* (Pemimpin)**

Berdasarkan pemaparan hasil penelitian tentang peran Kepala SDN 104 Kalaka sebagai *leader* atau pemimpin, dirumuskan temuan bahwa Kepala SDN 104 Kalaka senantiasa berusaha untuk menampilkan dirinya sebagai teladan dan panutan yang baik dalam segala hal. Keteladanan itu salah satunya ditunjukkan melalui kedisiplinan, dengan berusaha datang lebih awal dan pulang lebih akhir. Selain itu, dalam mengambil keputusan, pihaknya berusaha mempertimbangkan berbagai hal termasuk terbuka untuk menerima masukan dari para guru. Kedisiplinan itu pula yang terus didorong untuk dimiliki oleh para guru, karena disiplin tidak hanya berkaitan dengan kompetensi kepribadian

---

<sup>154</sup> E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013), h. 215.

tetapi juga memiliki relasi yang kuat terhadap upaya melaksanakan atau mewujudkan tiga kompetensi lainnya.

Secara teoretis, menurut Astuti, dalam teori kepemimpinan setidaknya dikenal dua gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Dalam rangka meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat menerapkan kedua gaya kepemimpinan tersebut secara tepat dan fleksibel, dengan disesuaikan pada situasi, kondisi dan kebutuhan yang ada di lapangan. Catatan pula, bahwa kepemimpinannya tersebut harus didukung dengan kepribadian yang baik.<sup>155</sup>

Lebih lanjut, Fitrah mengatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Karena itu, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan. Untuk kebutuhan tersebut, maka kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan seluruh sumber daya sekolah.<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> Astuti, "Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor", h. 442.

<sup>156</sup> Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", Jurnal Penjaminan Mutu, Vol. 3, No.1, 2017: 31-42, h. 38.

Hal senada ditegaskan Wahjosumidjo , dalam Sholeh, bahwa peran kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Karena itu, untuk dapat menjadi pemimpin sekolah yang baik, kepala sekolah harus: (1) adil, (2) mampu memberikan sugesti (*suggesting*), (3) mendukung tercapainya tujuan (*supplying objectives*), (4) mampu sebagai katalisator, (5) menciptakan rasa aman (*providing security*), (6) dapat menjadi wakil organisasi (*representing*), (7) mampu menjadi sumber inspirasi (*inspiring*), serta (8) bersedia menghargai (*prising*).<sup>157</sup>

Apa yang dilakukan oleh Kepala SDN 104 Kalaka dapat dikatakan sudah mulai mendekati kepemimpinan yang efektif. Ada beberapa indikator dari apa yang disebut dengan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, yaitu:

- 1) Menekankan kepada guru dan seluruh warga sekolah untuk memenuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin yang tinggi.

---

<sup>157</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001). Dalam Muhamad Sholeh, “Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* Vol. 1 No. 1, 2016: 41-54, h. 46.

- 2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, dan bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional.
- 3) Memberikan dukungan kepada para guru untuk menegakkan disiplin peserta didik.
- 4) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan atau model bagi guru, peserta didik, dan seluruh warga sekolah.
- 5) Membangun kelompok kerja aktif, kreatif, dan produktif.
- 6) Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.<sup>158</sup>

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dipahami oleh peneliti bahwa sebagai pemimpin, kepala sekolah ada teladan. Bahkan, dirinya seharusnya menjadi teladan, tidak hanya bagi masyarakat sekolah (guru, tendik, dan peserta didik), tetapi juga menjadi teladan bagi masyarakat luas. Dengan demikian, maju tidaknya suatu sekolah ditentukan oleh bagaimana kepala sekolah menjalankan kepemimpinan yang efektif.

---

<sup>158</sup> Herawati Syamsul, "Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru", h. 277.

#### **f. Peran Kepala Sekolah sebagai Inovator**

Berdasarkan paparan hasil penelitian, temuan penelitian terkait peran kepala sekolah sebagai inovator dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka setidaknya ada dua hal. Pertama, kepala sekolah berusaha melakukan inovasi dengan berupaya mengembangkan kemampuan guru untuk menggunakan teknologi informasi dan komunikasi serta keharusan untuk menguasai sistem penilaian *online*. Kedua, mewajibkan semua guru, baik guru PNS maupun guru honorer, untuk terlibat aktif dalam KKG. Perannya sebagai inovator ini berkaitan erat dengan upaya pengembangan empat kompetensi yang harus dimiliki guru, khususnya berkaitan dengan aspek pedagogik, profesional, dan juga keterampilan sosial guru.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Susanto dan Muhyadi bahwa sebagai *entrepreneur* dalam pengembangan kompetensi guru, kepala sekolah melakukan inovasi terhadap sekolah. Seperti mengembangkan kemampuan guru dalam menggunakan *Information And Communication Technology* (ICT) untuk pembelajaran, dan mengembangkan sistem penilaian *online*; memberikan semangat kerja kepada guru dan jangan menunda-nunda pekerjaan, serta dengan melakukan pelatihan/*workshop* tentang pembelajaran yang terkini, salah

satunya dengan *workshop* pembelajaran secara *online* atau berbasis ICT.<sup>159</sup>

Temuan ini juga relevan dengan hasil kajian yang dilakukan Mulyana, khususnya berkaitan dengan KKG. Menurut paparannya, KKG yang dikelola dengan baik dapat memberikan banyak manfaat bagi guru-guru. Manfaat kegiatan KKG itu antara lain dapat dilakukan kegiatan tukar-menukar pikiran dan pengalaman dengan kawan guru lainnya dalam mengatasi masalah pengajaran yang dihadapi sehari-hari, dapat dipupuk kesadaran akan perlunya meningkatkan mutu kemampuan sebagai guru, dapat terjadi saling belajar di antara sesama teman guru, dan dapat dibina rasa kekeluargaan di antara rekan sejawat. Melalui kegiatan tersebut dimungkinkan tumbuhnya inisiatif dan kreativitas pada para guru untuk melakukan perubahan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar.<sup>160</sup>

Adapun menurut Hamirul, dalam melakukan peran dan fungsinya sebagai *inovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada

---

<sup>159</sup> Agus Tri Susanto dan Muhyadi, "Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru", h. 160-161.

<sup>160</sup> Yayan Mulyana, "Peran Kepala Sekolah Dasar dalam Pengembangan Profesionalisme Guru", *Jurnal Kependidikan Triadik*, Vol. 12, No. 1, 2009: 93-102, h. 98-99.

seluruh guru di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran inovatif.<sup>161</sup>

Berdasarkan hal tersebut di atas, peneliti memahami bahwa inovasi-inovasi yang berupaya dikembangkan oleh kepala sekolah adalah hal yang penting dan berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi guru dan tentu berkaitan dengan upaya memajukan sekolah. Inovasi diperlukan karena profesi guru adalah profesi yang berkembang, dalam arti tidak stagnan. Karena itu, profesi guru harus mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang ada melalui pembaruan-pembaruan.

#### **g. Peran Kepala Sekolah sebagai Motivator**

Temuan penelitian terkait peran kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan kompetensi guru adalah Kepala SDN 104 Kalaka senantiasa memotivasi para guru untuk meningkatkan kapasitas diri. Salah satunya yang sering ditekankan adalah pentingnya menguasai teknologi guna mendukung tugas-tugas guru sebagai pendidik dan pengajar maupun untuk memenuhi target-target profesional guru, seperti kepangkatan. Motivasi ini secara umum berkaitan langsung dengan upaya pengembangan kompetensi profesional guru. Selain itu, Kepala

---

<sup>161</sup> Hamirul, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri I Muara Bungo", *Efektor*, Volume 6, Nomor 1, 2019: 52-60, h. 55.

SDN 104 Kalaka mendorong agar guru senantiasa menjaga hubungan baik dan kekeluargaan dengan sesama guru maupun dengan orang lain di luar sekolah. Hal ini dapat dipahami berkaitan dengan usaha kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial guru.

Motivasi kepala sekolah kepada guru menjadi penting karena berdasarkan hasil penelitian Sabirin dan juga temuan Purwanti, diperoleh fakta bahwa motivasi yang baik dari kepala sekolah berkorelasi positif dengan peningkatan efektivitas dan efisiensi kerja.<sup>162</sup> Untuk itu, kepala sekolah sebagai motivator harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan tanggung jawabnya.

Kemampuan kepala sekolah membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan mutu pendidikan karena berkaitan dengan etos kerja dan kinerja guru. Menurut Febriyanti, apabila guru di motivasi, maka diharapkan suasana sekolah akan lebih bergairah. Guru-guru pada akhirnya dapat bekerja dengan tenang, lebih tekun, tugas dan

---

<sup>162</sup> Sabirin, "Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran", *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*, Vol. 9, No. 1, 2012: 111- 128; Sri Purwanti, "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur", *eJournal Administrasi Negara*, Vol. 1, No.1, 2013: 210-224.

tanggung jawabnya dihadapi dengan senang hati, tidak mudah bosan apalagi putus asa ataupun menggerutu.<sup>163</sup>

Motivasi yang dilakukan oleh kepala sekolah kepada guru berkaitan dengan perhatian kepala sekolah sebagai pemimpin. Menurut Soidah, pimpinan pendidikan, dalam hal ini kepala sekolah, seharusnya tidak sekedar memperhatikan sarana dan prasarana, anggaran atau hal-hal fisik lainnya. Tetapi yang juga harus mendapatkan perhatian secara khusus adalah kultur dan kinerja serta semangat dan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan. Sebaik-baiknya visi, misi, tujuan, atau program tidak akan bermakna tanpa didukung oleh kinerja yang baik oleh masyarakat sekolah.<sup>164</sup>

Oleh karena itu, peneliti memahami bahwa kinerja yang baik dari guru itu dapat dicapai dengan adanya motivasi dari pemimpin, dalam hal ini kepala sekolah. Motivasi tersebut harus mampu menumbuhkan kesadaran dalam diri guru terhadap tugas-tugasnya, menumbuhkan etos kerja, membangun semangat, serta mengembangkan kecintaan terhadap profesinya.

---

<sup>163</sup> Febriyanti, "Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor", h. 61

<sup>164</sup> Soidah dan Euis Nurhikmah, "Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru", TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 02, 2017: 163-188, h. 180.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan temuan penelitian tentang Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka dilakukan melalui berbagai aktivitas, antara lain yaitu:
  - a. Dalam hal kompetensi pedagogik, aktivitas yang dilakukan seperti para guru aktif mengikuti berbagai kegiatan pelatihan dan seminar, berusaha memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, serta aktif melakukan diskusi dan *sharing* antar guru untuk mengembangkan pembelajaran dan berbagi informasi tentang karakteristik peserta didik.
  - b. Dalam hal kompetensi kepribadian, aktivitas yang dilakukan adalah guru didorong untuk berusaha selalu menjadi panutan dalam segala hal, di mana guru harus memiliki kemampuan untuk bertindak sesuai dengan norma yang ada serta menampilkan dirinya sebagai pribadi yang teladan.

- c. Dalam hal kompetensi sosial, aktivitas yang dilakukan adalah para guru aktif terlibat dalam KKG yang menunjukkan bahwa mereka memiliki relasi sosial dan komunitas profesi. Selain itu, para guru senantiasa memiliki hubungan baik dengan orang tua/wali peserta didik dan masyarakat yang menunjukkan adanya hubungan sosial yang baik.
  - d. Dalam hal kompetensi profesional, aktivitas yang dilakukan yakni para guru didorong untuk menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar pada setiap mata pelajaran yang diajarkan serta para guru senantiasa berusaha untuk menguasai teknologi informasi dan komunikasi sebagai bagian dari usaha pengembangan kapasitas diri masing-masing.
2. Peran kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka mencakup peran sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), inovator, dan motivator. Peran tersebut telah berusaha dijalankan dengan baik oleh Kepala SDN 104 Kalaka meskipun tentu tidak terlepas dari berbagai kekurangan dan keterbatasan. Adapun peran-peran tersebut dapat dirumuskan sebagai berikut:
- a. Sebagai edukator (pendidik), kepala sekolah menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap pengembangan kurikulum dan proses belajar mengajar, yakni dengan mendorong guru untuk

menguasai Kurikulum 2013, mampu mengembangkan RPP, dan menguasai aplikasi penilaian K-13 *online*.

- b. Sebagai manajer, kepala sekolah mengelola sumber daya guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengembangkan kompetensinya melalui berbagai kegiatan-kegiatan yang perlu diikuti.
- c. Sebagai administrator, kepala sekolah senantiasa berorientasi pada pelaksanaan delapan standar pendidikan nasional, mendorong guru untuk tertib administrasi serta memastikan administrasi sesuai dengan ketentuan dan alur yang berlaku.
- d. Sebagai supervisor, kepala sekolah melakukan supervisi secara periodik dengan mendatangi setiap kelas untuk melihat aktivitas proses belajar mengajar maupun dengan bertanya langsung kepada setiap guru berkaitan dengan aktivitas pembelajaran yang dilakukan.
- e. Sebagai *leader* (pemimpin), kepala sekolah senantiasa berusaha untuk menampilkan dirinya sebagai teladan dan panutan yang baik dalam segala hal serta mendorong guru untuk selalu disiplin dalam berbagai hal.
- f. Sebagai inovator, kepala sekolah berusaha melakukan inovasi dengan mendorong guru agar berupaya mengembangkan kemampuannya untuk menggunakan teknologi informasi dan

komunikasi dan keharusan untuk menguasai sistem penilaian *online*. Selain itu, mewajibkan semua guru, baik guru PNS maupun guru honorer, untuk terlibat aktif dalam KKG.

- g. Sebagai motivator, kepala sekolah senantiasa memotivasi para guru untuk meningkatkan kapasitas diri, salah satunya adalah pentingnya menguasai teknologi guna mendukung tugas-tugas guru.

Dapat dikatakan ketujuh peran tersebut, baik secara langsung maupun tidak langsung, berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, maupun kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka.

## **B. Implikasi Penelitian**

Adapun implikasi penelitian tentang tentang Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai ini adalah hasil dan temuan penelitian ini berkontribusi terhadap kajian terkait peran dan kepemimpinan kepala sekolah serta usaha pengembangan kompetensi guru. Penelitian ini juga mendukung sekaligus memperkaya teori-teori tentang tugas, peran dan kompetensi kepala sekolah serta tugas, peran, dan kompetensi guru.

### C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan penelitian tentang tentang Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai maka peneliti mengemukakan saran sebagai berikut:

1. Saran kepada kepala sekolah dan para guru di SDN 104 Kalaka adalah agar pengembangan kompetensi perlu dilakukan secara kontinu dan berkelanjutan dengan berorientasi pada kompetensi-kompetensi inti yang harus dimiliki dan dikuasai oleh seorang guru. Adapun peran kepala sekolah dalam kaitannya dengan hal ini perlu terus diupayakan untuk ditingkatkan agar mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Saran kepada *stakeholders* pendidikan adalah agar terlibat dan memberikan kontribusi dalam usaha-usaha pengembangan kompetensi guru dalam rangka meningkatkan kualitas mutu pendidikan, khususnya pendidikan dasar.
3. Saran kepada perguruan tinggi adalah agar menggandeng sekolah-sekolah melalui berbagai kegiatan, seperti pelatihan, seminar, *workshop*, pemberdayaan masyarakat, dan lainnya yang berorientasi pada upaya pengembangan kompetensi guru.
4. Saran kepada peneliti selanjutnya adalah agar dapat meneliti tentang hasil atau capaian dari pengembangan kompetensi guru serta implikasi

pengembangan kompetensi guru terhadap hasil belajar peserta didik, yang dapat dilakukan pada berbagai tingkatan satuan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah: Konsep, Strategi, dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.
- Andriani, D. E., dan Lestari, S. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalitas Guru. *Manajerial*. Vol. 4, No. 7, Juli: 18-25, 2005.
- Arikunto, S. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Ariyani, R. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Al-Afkar*. Vol. V. No. 1. April: 107-128, 2017.
- Asiah, S. Kepemimpinan Manajerial Pimpinan Lembaga Pendidikan (Kepala Sekolah) dalam Pengembangan Kualitas Produktivitas Kinerja Guru. *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 5. No. 1: Februari: 1-14, 2017.
- Astuti. Peran Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*. Vol. 5, No. 1, 2017.
- Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah. *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli, dari <https://bansm.kemdikbud.go.id/home/detailsekolah/A0F61FBD-0D26-E111-A318-F7FB97E40FE4>
- Badan Pembinaan dan Pengembangan Bahasa Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kelima Aplikasi Luring*. Jakarta: Kemdikbud, 2016.

- Barnawi dan Arifin, M. *Kinerja Guru Profesional: Instrumen, Pembinaan, Peningkatan, dan Penilaian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Danim, S dan Suparno. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta, 2009.
- Danim, S. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung : Pustaka Setia, 2002.
- Deswari, N. *Upaya Peningkatan Environmental Literacy Peserta Didik di Sekolah Adiwiyata* Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia, 2016.
- Febriyanti. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MA Patra Mandiri Plaju Palembang. *Journal of Islamic Education Management*. Vol. 3 No. 1, Juni: 58-75, 2017.
- Fitrah, M. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penjaminan Mutu*. Vol. 3, No.1, 2017
- Gaol, N. T. L. dan Siburian, P. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Vol. 5. No. 1. Januari-Juni: 66-73, 2018.
- Hambali, M. dan Luthfi, M. Manajemen Kompetensi Guru dalam Meningkatkan Daya Saing. *Journal of Management in Education (JMIE)*, Vol. 2, No. 1, 2017.
- Hamirul. Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri I Muara Bungo. *Efektor*. Vol. 6, No. 1, 2019.

- Hasan, M. S. Manajemen Pengembangan Tenaga Pendidik di SMA Primaganda Bulurejo Diwrek Jombang. *Fikrotuna: Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam*. Vol. 4, No. 2, 2016.
- Jasmani dan Mustofa, S. *Supervisi Pendidikan: Terobosan Baru dalam Peningkatan Kinerja Pengawas Sekolah dan Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Judrah, M. *Guru dan Pengawas dalam Pendidikan Agama Islam*. Yogyakarta: Leutika Prio, 2019.
- Juhji. Peran Urgen Guru dalam Pendidikan. *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Pendidikan*. Vol. 10, No. 1, 2016.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli 2020, dari <http://sekolah.data.kemdikbud.go.id/index.php/chome/profil/A0F61FBD-0D26-E111-A318-F7FB97E40FE4>
- Koentjaningrat. *Metode-Metode Peneliotian Masyarakat* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1993.
- Kompas. *Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah*. Diakses tanggal 17 Desember 2019, dari <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah>
- Krismiyati. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Negeri Inpres Angkasa Biak. *Jurnal Office*. Vol. 3, No. 1, 2017.
- Kurnianingsih, E. Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Indonesian Journal of Education Management and Administration Review*. Vol. 1. No. 1. Juni: 11-18, 2017.
- Lembaga Pengembangan dan Pemberdayaan Kepala Sekolah. *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Guru*.

Diakses tanggal 10 Juli 2020, dari <http://lppks.kemdikbud.go.id/id/kabar/peran-kepala-sekolah-dalam-mengembangkan-kompetensi-guru>

- Mahardhani, A. J. Kepemimpinan Ideal Kepala Sekolah. *Jurnal Dimensi Pendidikan dan Pembelajaran*. Vol. 3 No. 2, 2015.
- Miles, M. B. dan Huberman, A. M. *Analisis Data Kualitatif, Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Jakarta: UI Press, 1992.
- Moleong, L. J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyana, Y. Peran Kepala Sekolah Dasar dalam Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Kependidikan Triadik*. Vol. 12, No. 1, 2009.
- Mulyasa, E. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013.
- Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Cet. Ke-9. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.
- Mustofa. Upaya Pengembangan Profesionalisme Guru di Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Pendidikan*. Vol. 4, No. 1, 2007.
- Pattilima, H. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.
- Penerimaan Peserta Didik Baru Kabupaten Sinjai. *SD Negeri 104 Kalaka*. Diakses tanggal 5 Juli, dari <https://ppdb.sinjaikab.go.id/sekolah/profil/40304615/sd-negeri-104-kalaka>
- Purwanti, S. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai di SMA Bakti Sejahtera

Kecamatan Kongbeng Kabupaten Kutai Timur. *eJournal Administrasi Negara*. Vol. 1, No.1, 2013.

Qurtubi, A. Peran Kepala Sekolah dalam Memfasilitasi Pembinaan Guru di Lingkungan Sekolah Multikultural melalui Kepemimpinan Profesional. *Mimbar Pendidikan: Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan*. Vol. 2. No. 1. Maret: 81-94, 2017.

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 Tahun 2018 tentang Pemenuhan Beban Kerja Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas Sekolah*

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2008 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tanggal 17 April 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*

Republik Indonesia. *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru*

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*.

Republik Indonesia. *Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2018 tentang Guru*

- Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional*
- Republik Indonesia. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*
- Rusmawati, V. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Disiplin Kerja Guru Pada SDN 018 Balikpapan. *E-Journal Administrasi Negara*. Vol. 1, No. 2, 2013.
- Sabirin. Perencanaan Kepala Sekolah Tentang Pembelajaran. *Jurnal Tabularasa PPS UNIMED*. Vol. 9, No. 1, 2012.
- Safitri, T. H. *Peran Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru SD Muhammadiyah Karangturi Yogyakarta*. Tesis. Program Studi Pendidikan Islam. Program Magister. Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.
- Sanjaya, W. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Pada Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana, 2013.
- Sasmita, I. *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah Atas Plus Munirul Arifin NW Praya Lombok Tengah*. Tesis. Pascasarjana Program Studi Pendidikan Agama Islam. Mataram: IAIN Mataram, 2016.
- Sholeh. Keefektifan Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*. Vol. 1 No. 1, 2016
- Sobri., Jihad, A. dan Rochman, C. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo, 2009.
- Sodiah dan Nurhikmah, E. Etika Kerja Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *TADBIR: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan*. Vol. 1, No. 02, 2017.

- Suarga. Tugas dan Fungsi Manajemen Pendidik dan Tenaga Pendidikan. *Jurnal Idaarah*. Vol. III. No. 1. Juni: 164-173, 2019.
- Sudira, P. Guru Unggul dalam Pendidikan Kejuruan. *Prosiding Seminar Nasional Forum Pimpinan Pascasarjana LPTK se-Indonesia*, Bali 21-23 Juni, 2014.
- Sugiyono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2015.
- Sulthon. *Membangun Semangat Kerja Guru*. Yogyakarta: LeksBang Pressindo, 2009.
- Sumedi, J. *Strategi Kepala Sekolah dalam Peningkatan Mutu Guru di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 1 Cawas Klaten Tahun Pelajaran 2016/2017*. Tesis. Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana. Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2017.
- Sunarto. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak. *Jurnal Analisis Manajemen*. Vol. 5, No. 1, 2011.
- Suryana, A. *Paradigma Baru Pengembangan Tenaga Pendidik*. Bandung: Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2008.
- Susanto, A. T., dan Muhyadi. Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Vol. 4, No. 2, September: 151-163, 2016.

- Suyanto dan Jihad, A. *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Global*. Jakarta: Erlangga, 2013.
- Syamsul, H. Penerapan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Jenjang Sekolah Menengah Pertama (SMP). *Jurnal Idaarah*. Vol. 1, No. 2, Desember: 275-289, 2017.
- Tanzeh, A. *Pengantar Metode Penelitian*. Yogyakarta: Teras, 2009.
- Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Cet ke-7. Jakarta: Rajawali Press, 2010.
- Zulfiati, H. M. Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar dalam Memajukan Dunia Pendidikan. *Trihayu: Jurnal Pendidikan Ke-SD-an*. Vol. 1, No. 1, 2014.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

# Lampiran 1: Surat Izin Penelitian



**PROGRAM PASCASARJANA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM MUHAMMADIYAH SINJAI**

Kampus : Jl. Sultan Hasanuddin No. 20 Kab. Sinjai, Tlp/Fax 048221418, KodePos 92612  
Email: info.iainsinjai@yahoo.com Website: http://www.iainsinjai.ac.id

TERAKREDITASI INSTITUSI BAN-PT SK NOMOR : 148/SIC/BAN-PT/Akred/PT/IV/2018



Nomor : 019/IV/1.3.AU/F/2020  
Lamp : Satu (1) rangkap  
Hal : Izin Penelitian

Kepada Yang Terhormat  
**Kepala Sekolah SD Negeri 104 Kalaka**  
di-  
Sinjai

*Assalamu 'Alaikun Wr. Wb.*

Dalam rangka penulisan Tesis mahasiswa program Strata Dua (S2) Program Studi Pendidikan Agama Islam Program Magister IAIM Sinjai, dengan ini disampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini :

Nama : **Megawati**  
NIM : 180112014  
Prodi Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI)  
Semester : IV (Empat)

Akan mengadakan penelitian dengan judul:

**"Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kabupaten Sinjai"**.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas dimohon kiranya yang bersangkutan dapat diberikan izin melaksanakan penelitian di SD Negeri 104 Kalaka.

Atas perhatian dan kerjasama yang baik diucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'Alaikum Wr. Wb.*

28 Syawal 1441 H.  
Sinjai, 20 Juni 2020 M.



## Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian



**PEMERINTAH KABUPATEN SINJAI**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SD NEGERI NO.104 KALAKA KEC. SINJAI UTARA KAB. SINJAI**  
*Alamat : Jl.Rangong Dg Romo Kode Pos : 92611*

---

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 421.2/12 /SDN104/2020

Berdasarkan surat dari Ketua Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI) Program Magister (S2) Institut Agama Islam Muhammadiyah Sinjai Nomor : 019/IV/1.3.AU/F/2020 tanggal 20 Juni 2020 perihal Izin Penelitian, maka yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SDN No.104 Kalaka menerangkan bahwa :

Nama : Megawati  
NIM : 180112014  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam (PAI) Program Magister (S2)

Benar yang bersangkutan telah melakukan penelitian mulai tanggal 22 Juni s/d 25 Juli 2020 pada SD Negeri 104 Kalaka Kab.Sinjai dalam rangka menyusun Tesis dengan judul :  
**“Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri 104 Kalaka Kab.Sinjai”**

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Sinjal, 25 Juli 2020

Kepala Sekolah



**SUDIRMAN, S.Pd**  
**NIP.19601231 198203 1 257**

### **Lampiran 3: Daftar Pertanyaan Wawancara Kepala Sekolah**

#### **Daftar Pertanyaan Wawancara Kepala Sekolah**

1. Apa saja tugas-tugas kepala sekolah?
2. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi guru di SDN 104 Kalaka?
3. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) dalam pengembangan kompetensi guru?
4. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kompetensi guru?
5. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai administrator dalam pengembangan kompetensi guru?
6. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi guru?
7. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) dalam pengembangan kompetensi guru?
8. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai inovator dalam pengembangan kompetensi guru?
9. Bagaimana peran Bapak selaku kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan kompetensi guru?

10. Apa tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi guru?

## **Lampiran 4: Daftar Pertanyaan Wawancara Guru**

### **Daftar Pertanyaan Wawancara Guru**

1. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 104 Kalaka?
2. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi kepribadian guru di SDN 104 Kalaka?
3. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi sosial guru di SDN 104 Kalaka?
4. Bagaimana aktivitas pengembangan kompetensi profesional guru di SDN 104 Kalaka?
5. Apa tantangan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi guru?

# Lampiran 5: Dokumentasi Penelitian

## Wawancara dengan Kepala SDN 104 Kalaka





Wawancara dengan Guru SDN 104 Kalaka







Rapat Guru SDN 104 Kalaka



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Identitas



Nama : Megawati  
Tempat, tanggal lahir: Sinjai, 18 April 1969  
Alamat : Jalan Manimpahoi, Kel.  
Biringere, Kec. Sinjai  
Utara, Kab. Sinjai  
No. Telepon : 085340281815  
Email : mega180469@gmail.com

Nama Ayah : Muh. Yunus  
Nama Ibu : Saheria  
Nama Suami : Dr. Muh. Judrah M.Pd.I  
Nama Anak : 1. Mardiyawati Mar'atusshalihah S.Pd.I  
2. Fitrawati Khairunnisa S.Kep.  
3. Nashruddin Qawiyurrijal S.I.Kom, M.I.Kom.  
4. Najamuddin Khairur Rijal S.IP, M.Hub.Int.  
5. Islamuddin Alimurrijal (Mahasiswa)  
6. Fahrudin Hisanurrijal (Mahasiswa)  
7. Wahyuddin Fahrurrijal (Pelajar)

### **Riwayat Pendidikan**

1. SD Negeri Nomor 3 Sinjai Utara, Lulus Tahun 1981
2. SLTP Negeri Nomor 2 Sinjai Utara, Lulus Tahun 1984
3. MAN Al-Ashar Mannanti, Lulus Tahun 1991
4. Strata 1 (S1) Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM) Sinjai, Lulus Tahun 2001

### **Riwayat Pekerjaan**

1. Guru Pegawai Negeri Sipil di SD Negeri Nomor 51 Tellulimpoe, Tahun 2005
2. Guru Pegawai Negeri Sipil di SD Negeri Nomor 31 Panaikang Sinjai Timur, Tahun 2005 sampai 2010
3. Guru Pegawai Negeri Sipil di SD Negeri Nomor 104 Kalaka Sinjai Utara, Tahun 2011 Sampai 2017
4. Guru Pegawai Negeri Sipil di MIN 2 Sinjai , Tahun 2017 sampai sekarang

Sinjai, September 2020

**Megawati**