

**PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SDN 1 PERUMNAS  
WAY KANDIS BANDAR LAMPUNG**

**(TESIS)**

**Oleh:**

**SARAH MARCELLY H. HARAHAHAP**



**PROGRAM STUDI S2 MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
2016**

## **ABSTRAK**

### **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU**

**OLEH**

**SARAH MARCELLY H. HARAHAHAP**

Tesis ini bertujuan untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Tipe penelitian menggunakan deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas. Sumber data yang digunakan adalah Kepala Sekolah sebagai informan kunci dan guru sebagai informan pendukung. Teknik pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) peran kepala sekolah sebagai pendidik, manajer, supervisor, pemimpin dan pencipta iklim kerja sudah dilaksanakan namun masih perlu ditingkatkan (2) kompetensi pedagogik guru dalam mengenal karakteristik anak, menguasai teori pembelajaran, mengembangkan kurikulum, mengembangkan potensi peserta didik, berkomunikasi dengan peserta didik, serta menilai dan mengevaluasi pembelajaran sudah dilaksanakan namun belum maksimal sehingga perlu terus meningkatkan kompetensi khususnya dalam mengembangkan kurikulum.

Kata kunci: Kepemimpinan, kompetensi pedagogik guru, peran kepala sekolah

## **ABSTRACT**

### **LEADERSHIP ROLE OF PRINCIPAL IN ENHANCING PEDAGOGICAL COMPETENCE OF TEACHERS**

**BY**

**SARAH MARCELLY H. HARAHAHAP**

The aim of this thesis is to describe the leadership role of principal in enhancing pedagogical competence of teachers. This research used a qualitative approach. This type of research is used descriptive to provide a clear fact. The sources of data are the Principal as a key informant and teachers as supporter informants. The techniques of collecting data are observation, interview and documentation. The results showed that (1) the principal's role as educator, manager, supervisor, leader and creator of the work climate is already implemented but still needs to be improved (2) pedagogical competence of teachers in identifying the characteristics of the child, master the theory of learning, develop curriculum, developing the potential of learners, communicate with students, as well as assess and evaluate learning already done but not absolutely so that it need to continue improving the competence, especially in developing the curriculum.

**Keywords:** Leadership, pedagogical competence of teachers, the role of principal

Judul Tesis : **PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI  
PEDAGOGIK GURU DI SDN 1 PERUMNAS  
WAY KANDIS BANDAR LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : **Sarah Marcelly H. Harahap**

Nomor Pokok Mahasiswa : 1423012021

Program Studi : Manajemen Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP 19530528 198103 1 002

**Dr. Supomo Kandar, M.S.**  
NIP 19540115 197903 1 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen Pendidikan

**Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 19600328 198603 2 002

**Dr. Irawan Suntoro, M.S.**  
NIP 19560323 198403 1 003

**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

**Ketua : Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**

**Sekretaris : Dr. Supomo Kandar, M.S.**

**Penguji Anggota : I. Dr. Muhammad Fuad, M.Hum.**

**II. Dr. Sowiyah, M.Pd.**

**Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan**



**Dr. Muhammad Fuad, M.Hum.**  
NIP. 19590722 198603 1 003

**3. Direktur Program Pascasarjana**



**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP. 19530528 198103 1 002

**4. Tanggal Lulus Ujian : 24 Juni 2016**

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. tulisan dengan judul **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulisan lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiarisme,
2. hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya serta bersedia dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, Juni 2016

Pembuat Pernyataan



Sarah Marcelly H. Harahap

NPM 1423012021

## RIWAYAT HIDUP



Sarah dilahirkan di Tanjung Karang pada tanggal 26 Maret 1988 sebagai anak pertama dari 4 bersaudara pasangan Bapak Romas D. Harahap dan Ibu Yenny Magdalena M. Hutasoit. Pendidikan Taman Kanak-Kanak di Xaverius Tanjung Karang diselesaikan tahun 1994. Pendidikan Sekolah Dasar di SDS Sejahtera IV Kedaton diselesaikan pada tahun 2000. Pendidikan Menengah Pertama di SMPN 10 Bandar Lampung diselesaikan tahun 2003. Pendidikan Menengah Atas di SMAN 9 Bandar Lampung diselesaikan tahun 2006 dan telah menyelesaikan program S1 di STKIP PGRI Bandar Lampung jurusan pendidikan bahasa dan seni pada tahun 2010. Pada tahun 2008 penulis mulai bekerja di SMPN 10 Bandar Lampung sebagai guru ekstrakurikuler Mading Bahasa Inggris selama 2 tahun. Tahun 2010 penulis mulai bekerja di SDS Sejahtera IV Kedaton sebagai guru bidang study Bahasa Inggris selama 1 tahun dan pada tahun 2011 penulis mengajar sebagai guru TK di Trinitas sampai sekarang. Pada tahun 2014 penulis melanjutkan S2 Program pascasarjana di Universitas Lampung yang akan lulus pada tahun 2016.

**MOTTO**

Keep spirit to do the best in this life and remember that God always blesses all  
forever

(Sarah Marcelly H. Harahap)



## **PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan tesis ini sebagai tanda cinta dan kasih sayangku kepada:

Bapak R.D Harahap dan Ibu Yenny M.M Hutasoit selaku orangtuaku yang tercinta sebagai tanda bakti dan hormat serta rasa terima kasih yang tiada terhingga yang tak mungkin dapat kubalas hanya dengan selembar kertas.

Adik-adikku Sonya, Sandra dan Abednego yang telah memberikan dukungan dan semangat padaku.

Seluruh teman-teman MP 6 yang telah berjuang bersama selama 2 tahun ini dan memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.

Para dosen yang telah mendidik dengan penuh kesabaran dan rasa kekeluargaan.

Alamamater Universitas Lampung tercinta.

## SANWACANA

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena dengan rahmatnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Karya tulis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Pendidikan pada Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung. Dalam tesis ini penulis membahas tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada

1. Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P., Rektor Universitas Lampung sebagai penanggung jawab pada level Universitas yang telah memberikan perlindungan kegiatan akademik di lingkungan Universitas Lampung.
2. Prof. Dr. Sudjarwo, M.S., Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung sebagai penanggung jawab pada level Program yang telah memberikan perlindungan kegiatan akademik di lingkungan Program Pascasarkana Universitas Lampung sekaligus sebagai pembimbing kedua.
3. Dr. Muhammad Fuad, M.Hum., Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sebagai penanggung jawab pada level Fakultas, yang telah memberikan perlindungan kegiatan akademik di lingkungan FKIP Universitas Lampung
4. Dr. Riswanti Rini, M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan sebagai penanggung jawab pada level Jurusan yang telah memberikan perlindungan kegiatan akademik di lingkungan Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung.
5. Dr. Irawan Suntoro, M.S., Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Pascasarjana Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sebagai penanggung jawab Program Studi

6. Dr. Supomo Kandar, M.S., Pembimbing Akademik dan Pembimbing kedua dalam penyusunan tesis dan bimbingan dalam penyusunan hingga penyelesaian tesis.
7. Dr. Sowiyah, M.Pd., sebagai penguji yang telah bersedia membahas dan memberikan kritik dan saran yang membangun sehingga terselesaikannya tesis ini.
8. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memberikan pengetahuan, wawasan dan diskusi yang mencerahkan.
9. Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis dan guru yang telah bersedia menjadi mitra dalam penelitian ini.
10. Bpk. R.D. Harahap dan Ibu Yenny M.H. Hutasoit selaku ayah dan ibu saya serta adik-adik Sonya, Sandra, dan Abed yang selalu mendukung saya dalam terselesaikannya tesis ini.
11. Teman-teman Mahasiswa Pascasarjana Program Studi Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang senantiasa memberi dukungan moral dan material serta teman diskusi di dalam dan luar kelas.
12. Pak Bagio, Mas Dwi dan Staf Sekretariat Pascasarjana Manajemen Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi kelancaran kegiatan akademik di lingkungan Pascasarjana Manajemen Pendidikan FKIP Unila.

Sebagai penutup, semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan rahmat-Nya kepada kita semua. Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi khususnya, SDN 1 Perumnas Way Kandis dalam rangka peningkatan peran kepala sekolah serta kompetensi guru dan pembaca umumnya. Atas semua saran dan masukkan konstruktif yang diberikan, penulis menghaturkan terima kasih.

Bandar Lampung, Juni 2016

SARAH MARCELLY  
NPM. 1423012021

## DAFTAR ISI

	HALAMAN
ABSTRAK.....	i
HALAMAN JUDUL .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN .....	v
LEMBAR PERNYATAAN.....	vi
RIWAYAT HIDUP .....	vii
MOTTO .....	viii
PERSEMBAHAN.....	ix
SANWACANA.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
1.1   Latar Belakang Masalah .....	1
1.2   Fokus Penelitian .....	5
1.3   Pertanyaan Penelitian/ Rumusan Masalah.....	5
1.4   Tujuan Penelitian .....	6
1.5   Kegunaan Penelitian .....	6
1.6   Definisi Istilah .....	7
<b>BAB II     KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR</b>	
2.1   Tinjauan Pustaka.....	9
2.1.1 Kepemimpinan.....	9
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	17
2.1.2.1 Tugas-Tugas Kepala Sekolah.....	20
2.1.2.2 Kompetensi Kepala Sekolah .....	24
2.1.3 Peran Kepemimpinan .....	27
2.1.4 Kompetensi Pedagogik Guru.....	31
2.1.3.1 Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru.....	31
2.1.3.2 Peranan Guru.....	41
2.1.3.3 Tugas dan Tanggungjawab Guru .....	47
2.1.3.4 Syarat guru yang berhasil.....	48
2.1.4 Pendidikan Sekolah Dasar .....	48
2.1.4.1 Pengertian Sekolah Dasar .....	48
2.1.4.2 Tujuan Sekolah Dasar .....	49
2.2   Kerangka Pikir .....	51

<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1	Latar Penelitian.....	58
3.2	Pendekatan dan Rancangan Penelitian .....	58
3.3	Kehadiran Peneliti .....	60
3.4	Sumber Data .....	61
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	64
3.6	Analisis Data.....	69
3.7	Pengecekan Keabsahan Data .....	71
3.8	Tahap-Tahap Penelitian .....	73
<b>BAB IV</b>	<b>PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1	Gambaran Umum Tempat Penelitian .....	76
4.1.1	Lokasi SDN 1 Perumnas Way Kandis.....	76
4.1.2	Keadaan Guru, Staf dan Siswa .....	76
4.1.3	Visi, Misi dan Tujuan .....	77
4.1.4	Keadaan Gedung .....	78
4.1.5	Struktur Organisasi .....	79
4.2	Paparan Data Penelitian.....	79
4.2.1	Kepemimpinan Kepala SDN 1 .....	80
4.2.2	Kompetensi Pedagogik Guru.....	83
4.2.3	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Pedagogik Guru .....	87
4.3	Temuan Penelitian .....	91
4.3.1	Temuan Tentang Kepemimpinan .....	92
4.3.2	Temuan Tentang Kompetensi Pedagogik Guru	92
4.3.3	Peran Kepemimpinan dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru .....	93
4.4	Pembahasan .....	95
4.4.1	Kepemimpinan Kepala SDN 1 .....	95
4.4.2	Kompetensi Pedagogik Guru.....	97
4.4.3	Peran Kepemimpinan Dalam meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru .....	98
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1	Kesimpulan.....	102
5.2	Saran .....	104
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	105
<b>LAMPIRAN</b>	.....	107

## DAFTAR GAMBAR

ISI	HALAMAN
2.1 Kerangka Pikir .....	53
3.1 Interaksi Analisis Data .....	64
4.1 Struktur Organisasi.....	73

## DAFTAR TABEL

ISI	HALAMAN
1.1 Data Jumlah Siswa .....	3
2.1 Peran Kepala sekolah dan Kompetensi pedagogik .....	52
3.2 Kegiatan Observasi .....	59
3.3 Daftar Wawancara.....	61
3.4 Dokumentasi .....	62
4.1 Jumlah Ruang .....	72
4.2 Sebaran Matriks, Fokus Penelitian, Informan dan Waktu Penelitian .....	74

## DAFTAR LAMPIRAN

	HALAMAN
Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian.....	108
Lampiran 2. Surat Keterangan Penelitian.....	110
Lampiran 3. Profil Sekolah .....	111
Lampiran 4. Visi Misi Sekolah.....	112
Lampiran 5. Struktur Organisasi .....	113
Lampiran 6. Data Ruangan Sekolah .....	114
Lampiran 7. Data Guru .....	115
Lampiran 8. Data Siswa .....	116
Lampiran 9. Martriks wawancara.....	123
Lampiran 10. Dokumentasi .....	125



# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang Masalah**

Peran kepemimpinan sebagai pendorong yang membawa seluruh anggota organisasi untuk menghasilkan kinerja optimal oleh karenanya guru yang menjadi anggotanya sangat membutuhkan dorongan dan motivasi dari pimpinan mereka sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil/ dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, guru akan memiliki efektivitas kerja yang tinggi dan mampu membuahkan kinerja yang baik.

Merujuk pada penelitian Sujoko (2003) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMU Negeri 3 Sukoharjo” menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMU Negeri 3 Sukoharjo. Persamaan penelitian ini adalah pada kepemimpinan namun subjek penelitian berbeda demikian juga berbeda pada variabel motivasi dan lokasi penelitian, sehingga penelitian ini masih layak.

Menurut Mulyana (2004:25) kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan administrasi sekolah, pembina tenaga kependidikan lainnya, dan pemberdayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Untuk itu kepala sekolah harus menyiapkan strategi khusus dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Seorang pemimpin harus dapat memberi contoh dan melindungi bawahannya serta memberi motivasi dan menggerakkan warga asekolah agar dapat bekerja secara optimal sesuai tugas dan fungsi yang diberikan serta penuh tanggung jawab dalam meningkatkan mutu pendidikan. Peningkatan mutu pendidikan sangat diperlukan. Oleh karena itu guru yang berkualitas yang memiliki kompetensi pedagogik sangatlah mempengaruhi.

Kompetensi pedagogik guru memiliki kontribusi yang sangat penting terhadap peningkatan mutu pendidikan. Guru merupakan profesi yang sangat penting dalam dunia pendidikan, karena guru dalam proses pendidikan dapat memainkan peran penting terutama dalam membantu peserta didik untuk membangun sikap positif dalam belajar, membangkitkan rasa ingintahu, mendorong kemandirian, dan kematangan dalam berfikir, serta menciptakan kondisi dan situasi yang nyaman dalam belajar. Oleh karena itu guru harus memiliki kompetensi dalam mengajar. Kompetensi pedagogik merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan.

Maka sejalan dengan penelitian Lipham (2005:2) bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara substansial berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah. Hal yang sama dikemukakan dari hasil penelitian Mulyasa (2002:42) bahwa kepala sekolah merupakan *the key person* keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di

sekolah. Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti tentang peran kepemimpinan dalam peningkatan kinerja mengajar guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

Pada umumnya penyelenggaraan pendidikan jenjang SD masih dijalankan apa adanya, karena disesuaikan dengan kebutuhan di lingkungan tertentu. Pendidikan SD merupakan elemen dasar untuk menggali potensi siswa sejak dini dengan mengetahui perkembangan dan pertumbuhan anak dan menjadi modal utama anak dalam menjalani pendidikan selanjutnya. Untuk melihat permasalahan tersebut dapat diteliti pada SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

Tabel 1.1 Data jumlah siswa 3 tahun terakhir

Kelas	Tahun pelajaran		
	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016
1	34	34	27
2	34	21	22
3	26	24	24
4	28	35	35
5	29	26	27
6	19	28	24

(sumber: data observasi tanggal 25 Januari 2016)

Bedasarkan pengamatan pada bulan Januari 2016, operasionalisasi dan pelaksanaan kinerja yang terdiri dari Kepala SD, guru, staf TU, siswa dan komite yang terkait

dengan kepemimpinan kepala SD dan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah sebagai berikut:

1. Belum maksimalnya peran sebagai kepala SD untuk mengoptimalkan kompetensi pedagogik guru karena keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki sekolah serta tingkat intensitas kepala sekolah dalam mengetahui kemampuan guru.
2. Kompetensi pedagogik guru yang belum dilaksanakan dengan maksimal sehingga terlihat perlu untuk meningkatkan kualitas dari guru tersebut.

Permasalahan di atas menjadi dasar utama penelitian ini dilaksanakan. Kepemimpinan kepala SD dan kinerja mengajar guru menjadi unsur yang penting dalam pencapaian mutu pendidikan. Adapun data untuk kepemimpinan SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah seperti berikut:

Tabel 1.2 Data Kepala Sekolah

No	Nama Kepala Sekolah	Tahun menjabat
1	Drs. Nazwir	1987-1997
2	Masjuriah MSY	1997-2003
3	Sri Widayanti, A.Ma	2003-2013
4	Juinarni, S.Pd.I	2013-sekarang

(sumber data: SDN 1 Perumnas Way Kandis 2013)

## **1.2. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas, maka fokus utama dalam penelitian ini adalah peran kepemimpinan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru. Adapun sub fokus sebagai berikut:

- 1.2.1 kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis,
- 1.2.2 peran Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), administrator, pengawas (*supervisor*), pemimpin (*leader*), penggerak (*inovator*), dan pemotivasi (*motivator*)
- 1.2.3 kompetensi pedagogik guru di SDN1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

## **1.3. Pertanyaan Penelitian/ Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

- 1.3.1 Bagaimanakah kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung?
- 1.3.2 Bagaimanakah peran Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung sebagai pendidik, manajer, administrator, pengawas, pemimpin, penggerak, dan pemotivasi?
- 1.3.3 Bagaimanakah kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan

- 1.4.1 kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung,
- 1.4.2 peran Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), administrator, pengawas (*supervisor*), pemimpin (*leader*), penggerak (*inovator*), dan pemotivasi (*motivator*,
- 1.4.3 kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

#### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian tesis ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis bagi yang membacanya.

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian tesis ini diharapkan dapat mengembangkan kajian dan konsep tentang kepemimpinan, kinerja mengajar guru dan khususnya dapat memberikan kontribusi terhadap peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru dan dalam melaksanakan tugasnya untuk meningkatkan mutu pendidikan.

##### **1.5.2 Manfaat Praktis**

- 1.5.2.1 Diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi Kepala Sekolah, guru SD pengawas dan satuan SD dalam pelaksanaan kepemimpinan,

mengajar serta upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

1.5.2.2 Memberikan masukan bagi pemimpin sekolah khususnya tentang pentingnya kepemimpinan, kinerja mengajar dan kontribusinya terhadap peningkatan mutu sekolah.

1.5.2.3 Menjadi acuan bagi stakeholder secara lebih mendalam dalam kajian di waktu mendatang

## **1.6 Definisi Istilah**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung. Untuk menghindari terjadinya salah tafsir dalam memahami dan memaknai penelitian ini. Istilah istilah yang perlu di jelaskan dalam penelitian ini sebagai berikut.

1.6.1 Kepemimpinan adalah perilaku atau seni untuk mempengaruhi orang lain agar mereka mau mengikuti ketetapan dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan sebagai seni untuk mengkoordinasikan dan mengerakan orang-orang setiap golongan guna mencapai tujuan yang diinginkan.

1.6.2 Kepemimpinan Kepala sekolah adalah bagaimana seorang yang terpandang sebagai pimpinan sekolah dapat melaksanakan petunjuk tentang usaha peningkatan ketahanan sekolah. Selain itu kepala sekolah juga bertanggung jawab atas pengembangan sekolah termasuk dalam peningkatan kualitas pendidikan di sekolah.

- 1.6.3 Peranan kepala sekolah dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional Depdiknas (2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai *educator* (pendidik), *manager*, administrator, *supervisor* (pengawas), *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja, wirausahawan
- 1.6.4 Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi yang merupakan kompetensi khas, yang membedakan guru dengan profesi lainnya ini terdiri dari 7 aspek kemampuan, yaitu: mengenal karakteristik anak didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, mampu mengembangkan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, memahami dan mengembangkan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, serta penilaian dan evaluasi pembelajaran
- 1.6.5 Guru adalah sebuah profesi sebagai peserta didik yang memiliki ilmu pengetahuan dan wawasan, sosok yang dapat memberi contoh teladan dan sosok yang selalu berusaha untuk maju, terdepan dan mengembangkan diri untuk mendapatkan inovasi yang bermanfaat sebagai bahan pengajaran kepada anak didik.
- 1.6.6 Sekolah Dasar (SD) adalah jenjang paling dasar pada pendidikan formal di Indonesia. Sekolah dasar ditempuh dalam waktu 6 tahun dimulai dari kelas 1 sampai kelas 6. Lulusan sekolah dasar dapat melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **2.1 Tinjauan Pustaka**

##### **2.1.1 Kepemimpinan**

Menurut Prawiroharjo dalam Handoko (2004:45) kepemimpinan adalah tingkah laku untuk mempengaruhi orang lain agar mereka memberikan kerja sama dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan sebagai seni untuk mengkoordinasikan dan menggerakkan orang-orang setiap golongan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Sarros dan Butchatsky dalam Setyawan (2007: 9), kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.

Kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja anggota seperti yang diharapkan baik oleh anggota maupun organisasi yang bersangkutan. Faktor kepemimpinan memainkan peranan yang sangat penting dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan kinerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Dikatakan demikian karena kinerja tidak hanya menyoroti pada sudut

tenaga pelaksana yang pada umumnya bersifat teknis akan tetapi juga kelompok kerja dan manajerial.

Menurut Abdurahman dalam Handoko (2004:44) seorang pemimpin ialah orang yang dapat mengarahkan orang lain yang ada di sekelilingnya untuk mengikuti jejak atau keinginan pemimpin. Menurut Prawiroharjo dalam Handoko (2004:45), orang baru dapat dikatakan pemimpin apabila ia berhasil menimbulkan pengaruh pada bawahannya. Sebagaimana definisi mengenai pemimpin, para ahli juga banyak memberikan definisi mengenai kepemimpinan. Menurut Terry dalam Handoko (2004:44) kepemimpinan adalah kegiatan atau tindakan dalam mencapai serta mengarahkan orang-orang dalam usaha bersama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas maka dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan pemimpin adalah orang yang memiliki kapasitas dan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain yang ada di sekitarnya untuk melaksanakan sesuatu sesuai yang dikehendaknya.

Kepemimpinan yang efektif merupakan proses yang bervariasi, karena dipengaruhi oleh kepribadian pemimpin dalam mewujudkan hubungan manusiawi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Di dalam proses seperti itu kepemimpinan akan berlangsung efektif, apabila fungsi-fungsi kepemimpinan diwujudkan sesuai dengan tipe kepemimpinan yang mampu memberikan peluang bagi orang yang dipimpin, untuk ikut berperan serta dalam menetapkan dan melaksanakan keputusan-keputusan.

Dengan demikian berarti setiap kreativitas dan inisiatif dalam kepemimpinan yang efektif harus disalurkan dan dimanfaatkan.

Suroso dan Ali (2004:198-226) menjelaskan, beberapa hal yang harus diperhatikan dalam rangka menciptakan pemimpin integratif yang efektif, yaitu

- 1) Seorang pemimpin integratif harus memiliki tingkat kharismatik, kecerdasan emosional dan intelektual yang tinggi. Selain itu, seorang pemimpin harus memiliki sifat-sifat lainnya seperti jujur (*honest*), bersahabat (*friendly*), penuh keyakinan (*confident*), tekun (*persistent*), cerdas (*intelligent*), kreatif (*creatif*), dan seorang pemimpin yang kuat (*wonderfull*) serta selalu bersyukur atas rahmat yang diberikan oleh Tuhan Yang Maha Kuasa.
- 2) Kepemimpinan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi harus berhubungan secara harmonis baik *intra-personal*, bahkan hubungan dengan makhluk-makhluk lain. Kecerdasan emosional yang tinggi tersebut dapat membangun perilaku yang terpuji
- 3) Pemimpin integratif harus juga memiliki kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan (*situasional context leadership*).
- 4) Pemimpin integratif yang efektif harus setiap saat mengutamakan silaturahmi kepada masyarakat dan pejabat-pejabat.
- 5) Pemimpin yang integratif juga harus memiliki kemampuan intelektual yang tinggi untuk menguasai aturan perundang-undangan, untuk menguasai manajemen pemerintahan, memiliki daya analisis yang tinggi, gemar membaca, gemar menulis, dan terus belajar dengan segala ilmu yang berkaitan dengan

kepemimpinan, manajemen, psikologi, sosiologi, ekonomi, politik, hukum, pertahanan, keamanan, dan lain sebagainya.

- 6) Pemimpin integratif yang efektif harus mampu melakukan komunikasi sosial dan komunikasi politik dengan bahasa, suara dan intonasi yang menarik, jelas dan mudah dimengerti oleh komunikan yang diajak bicara.
- 7) Pemimpin integratif yang efektif juga harus mampu menstimulasi masyarakat untuk hanyut dalam visinya sehingga sepakat untuk membangun visi bersama dengan substansi yang tidak jauh berbeda dengan kehendak pemimpin. Pemimpin tidak boleh menganggap dirinya tahu segala-galanya bagaimana untuk mencapai visi, tetapi harus memberikan kesempatan kepada pengikutnya atau bawahannya untuk memberikan peran utamanya secara persuasif dalam menetapkan program-program khusus yang perlu dilakukan.
- 8) Pemimpin integratif harus mampu pula melakukan presentasi dengan baik dengan menggunakan program-program presentasi yang disesuaikan dengan topik dan *audience*.
- 9) Para pemimpin integratif disarankan untuk mempelajari kelebihan dan kekurangan para pemimpin sukses di dunia, pemimpin nasional, tokoh-tokoh lokal, termasuk dari suri teladan kepemimpinan keagamaan.

Sedangkan Millet dalam Moedjiono (2002: 44) menjelaskan, kepemimpinan cenderung untuk dikatakan sebagai ciri kepribadian seseorang. Kualifikasi kepribadian dalam kepemimpinan merupakan faktor yang sangat vital. Millet mengemukakan ciri-ciri kepemimpinan yaitu:

- 1) kesehatan yang baik, kekuatan pribadi (*personal energi*), ketahanan fisik,
- 2) memahami tugas pokok, komitmen pribadi terhadap kegiatan atau tujuan bersama, antusiasme, kepercayaan diri,
- 3) mempunyai perhatian terhadap orang lain, ramah tamah, memperhatikan masalah orang lain,
- 3) intelegensi (tidak perlu memiliki pengetahuan yang mendetil atau ahli, tetapi mempunyai "*common sense*" yang baik yang cepat dan tepat memahami persoalan-persoalan esensial dari informasi yang diperlukan, dan mampu menggunakan ilmu pengetahuan,
- 4) integritas, memahami kewajiban moral dan kejujuran, kemauan ikut serta dalam pendapatan tujuan bersama, berkemampuan untuk menerapkan standar/ norma tingkah laku diri untuk menhhasilkan sikap hormat dari orang lain,
- 5) sikap persuasif, kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk menerima keputusan-keputusannya,
- 6) kritis, kemampuan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan orang-orang yang bekerjasama dengan dan bagaimana memperoleh kemanfaatan secara maximal bagi organisasi,
- 7) kesetiaan, yaitu mempunyai perhatian penuh pada kegiatan bersama dan juga terhadap orang-orang yang bekerja dengannya, serta mempunyai semangat untuk mempertahankan kelompoknya terhadap serangan dari luar.

Menurut Kartono (2011:43) upaya untuk menilai efektivitas kepemimpinan antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/ mutu

perilakunya, sebagai kriteria untuk menilai efektivitas kepemimpinannya. Teori kepemimpinan yang pertama-tama dikembangkan adalah teori sifat. Pada dasarnya teori sifat memandang bahwa keefektifan kepemimpinan itu bertolak dari sifat-sifat atau karakter yang dimiliki seseorang. Keberhasilan kepemimpinan itu sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu misalnya harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreatifitas termasuk ciri-ciri fisik yang dimiliki seseorang.

Menurut Hendiyat, (1996: 56-57) pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik. Sebaliknya, pemimpin dikatakan tidak efektif bila tidak menunjukkan sifat-sifat kepribadian yang baik. Penelitian tentang kepemimpinan berdasarkan teori ini telah banyak dilakukan. Stogdil membedakan tiga karakteristik yang menunjukkan pemimpin yang efektif, yaitu kepribadian, kemampuan, dan keterampilan social. Ada 3 tipe pokok kepemimpinan yaitu:

1) Tipe otoriter (*the autocratic style of leadership*)

Semua kebijakan atau “policy” dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaan selanjutnya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian tugas dilakukan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin otoriter berasumsi bahwa majumundurnya organisasi hanya tergantung pada dirinya. Dia bekerja sungguh-sungguh, belajar keras, tertib dan tidak boleh dibantah.

2) Tipe Bebas (*laissez-faire style of leadership*)

Pemimpin tidak memberikan kepemimpinannya dia membiarkan bawahannya bertindak seenaknya. Pemimpin sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan bawahannya. Pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Kekuasaan dan tanggung jawab tersimpang siur, berserakan secara tidak merata diantara anggota kelompok. Dengan demikian mudah terjadi kekacauan dan bentrokan. Tingkat keberhasilan organisasi atau lembaga semata-mata karena kesadaran dan dedikasi beberapa kelompok, dan bukan karena pengaruh dari pemimpin. Struktur organisasinya tidak jelas dan kabur, segala kegiatan tersebut dilakukan tanpa rencana dan pengawasan dari pemimpin.

3) Tipe demokratis (*democratic style of leadership*)

Dalam tipe kepemimpinan ini seorang pemimpin selalu mengikut sertakan seluruh anggota kelompoknya dalam mengambil keputusan, kepala sekolah yang bersifat demikian akan selalu menghargai pendapat/ guru-guru yang ada dibawahnya dalam rangka membina sekolahnya.

Menurut Robert Albanese, David D. Van Fleet, (1994) ada 4 gaya kepemimpinan dari 4 macam kepribadian.

1) Karismatik

Kelebihan mampu menarik orang, mereka tertarik dengan cara berbicaranya yang membangkitkan semangat, Biasanya pemimpin dengan gaya kepribadian ini visionaris. Mereka sangat menyenangi perubahan dan tantangan.

Kekurangan tidak konsisten, apa yang diucapkan ternyata tidak dilakukan dan ketika diminta pertanggungjawaban si pemimpin akan memberikan alasan, permintaan maaf dan janji.

2) Diplomatis

Kelebihan dilihat dari sisi perspektif. Hanya pemimpin dengan kepribadian ini yang bisa melihat kedua sisi. Apa yang menguntungkan dirinya, dan juga menguntungkan lawannya. Kekurangan kesabaran dan kepasifan adalah kelemahan pemimpin dengan gaya diplomatis ini. Umumnya mereka sangat sabar dan sanggup untuk menerima tekanan yang mungkin sangat keterlaluan. Disebabkan karena hal inilah yang membuat pengikutnya meninggalkan sang pemimpin.

3) Otoriter

Kelebihan ada di pencapaian prestasinya, tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan satu tujuan, maka itu adalah harga mati, tidak ada alasan yang ada adalah hasil. Langkah-langkahnya penuh perhitungan dan sistematis. Kekurangan adalah dingin dan sedikit kejam. Mereka terlalu mementingkan tujuan sehingga tidak peduli dengan cara. Mekanisme ataupun dimakan adalah prinsip hidupnya.

4) Moralitas

Kelebihan mereka hangat dan sopan kepada semua orang. Memiliki empati yang tinggi terhadap permasalahan para bawahannya, juga sabar, murah hati. Segala bentuk kebajikan ada dalam diri pemimpin ini. Orang-orang yang datang karena kehangatannya terlepas dari segala kekurangannya yaitu emosinya.



Kadang orang seperti ini tidak stabil, kadang pula bisa sangat menyenangkan dan bersahabat.

Pemimpin dalam pendidikan harus tahu memberdayakan bukan *memperdaya* para guru. Bila guru dapat diberdaya secara professional maka

- 1) Guru-guru akan merasa bahwa suasana sekolah memungkinkan kreativitas, percobaan/ penelitian, dan penjabaran kecakapan dan bakat masing-masing.
- 2) Guru-guru yang menghadapi kesulitan dalam mengajar akan merasa bebas untuk meminta bantuan.
- 3) Bantuan yang diberikan memiliki tujuan merealisasikan integritas program sekolah.
- 4) Kepercayaan akan diberikan kepada kepemimpinan yang muncul/ tumbuh.

*(<https://muhammedabduh.wordpress.com/2014/04/24/resensi-buku-edward-sallis-total-quality-management>)*

### **2.1.2 Kepemimpinan kepala sekolah**

Menurut Daryanto (2011:17) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju pencapaian tujuan. Keberhasilan dan kegagalan pemimpin ditentukan oleh sifat dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan dinamika kelompoknya. Untuk mempengaruhi orang lain seorang pemimpin harus memiliki kedewasaan (*maturity*), kecerdasan (*IQ*, *EQ* dan *SQ*), kepercayaan diri yang tinggi, konsistensi, ketegasan, kemampuan mengawasi, kemitraan dan lainnya.

Peranan pemimpin dalam suatu organisasi sangat diperlukan sebab tanpa peran pemimpin suatu organisasi tidak bisa berjalan sebagaimana layaknya roda. Untuk menjalankan roda ini peranan pemimpin sangat diperlukan agar tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi di sekolah memiliki peran dalam meningkatkan mutu serta memajukan pendidikan di sekolah. Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan agar kepemimpinan dapat berperan dengan baik, antara lain: (1) Dasar utama dalam efektivitas kepemimpinan bukan pengangkatan atau penunjukannya, melainkan penerimaan orang lain terhadap kepemimpinan yang bersangkutan. (2) Efektivitas kepemimpinan tercermin dari kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang. (3) Efektivitas kepemimpinan menuntut kemahiran untuk “membaca” situasi. (4) *Skill* dan Kemampuan tidak tumbuh begitu saja melainkan melalui pertumbuhan dan perkembangan. (5) Kehidupan organisasi yang dinamis dan serasi dapat tercipta bila setiap anggota mau menyesuaikan cara berfikir dan bertindakya untuk mencapai tujuan organisasi. (<http://surtachi.wordpress.com>)

Menurut Adair (2008: 23) peranan pemimpin dalam organisasi (sekolah) adalah: (1) membantu menciptakan iklim sosial yang baik, (2) membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, (3) membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, (4) mengambil tanggung jawab untuk menetapkan keputusan bersama dengan kelompok, (5) memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman.

Adapun dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006), terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) *educator* (pendidik); (2) *manager*; (3) *administrator*; (4) *supervisor*; (5) *leader* (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan.

Menurut Suharsaputra (2010:139) kepala sekolah merupakan kunci sekolah, faktor potensial penentu iklim sekolah, serta sebagai pendorong bagi pertumbuhan guru. Kepala sekolah yang dapat memberikan rasa puas bagi guru jelas akan berdampak pada perilaku dan kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai agen pembelajaran. Kualitas kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh kinerja (*capability*) manajerial yang dimiliki dalam upaya memberdayakan guru sehingga terwujud guru yang profesional yang selalu ingin mengaktualisasikannya dalam bentuk peningkatan mutu pendidikan.

Keberhasilan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola organisasi pendidikan dipengaruhi oleh kemampuan untuk melakukan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap semua operasional tingkat satuan pendidikan. Keberhasilan sekolah dalam meraih mutu pendidikan yang baik banyak ditentukan melalui peran kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan peran kepala sekolah sangat kuat mempengaruhi perilaku sumber daya ketenagaan dalam hal ini guru dan sumber daya pendukung lainnya.

### **2.1.2.1. Tugas-tugas kepala sekolah**

Menurut Wahjosumijo (2002:97) kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan. Adapun tugas-tugas dari kepala sekolah adalah:

- a. Kepala sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh bawahan. Perbuatan yang dilakukan oleh para guru, siswa, staff dan orang tua siswa tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab kepala sekolah.
- b. Dengan waktu dan sumber yang terbatas kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan. Dengan segala keterbatasan, seorang kepala sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dengan kepentingan sekolah.
- c. Kepala sekolah berfikir secara analitik dan konfesional. Kepala sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang fleksible. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.
- d. Kepala sekolah adalah seorang moderator atau juru penengah. Dalam lingkungan sekolah sebagai satu organisasi didalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk kepala sekolah harus jadi penengah dalam konflik.

- e. Kepala sekolah adalah seorang politisi. Kepala sekolah harus dapat membangun hubungan kerja sama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan. Peran politisi kepala sekolah dapat berkembang secara efektif,
- f. Kepala sekolah adalah seorang diplomat. Dalam berbagai macam pertemuan kepala sekolah adalah wakil resmi sekolah yang dipimpinnya.
- g. Kepala sekolah mengambil keputusan-keputusan sulit. Tidak ada satu organisasi pun yang berjalan mulus tanpa problem. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan. Dan apabila terjadi kesulitan-kesulitan kepala sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan tersebut.

Menurut Wahjosumijo (2002:90), dalam menjalankan kepemimpinannya, selain harus tahu dan paham tugasnya sebagai pemimpin, yang tak kalah penting dari itu semua seharusnya kepala sekolah memahami dan mengetahui peranannya. Adapun peran-peran kepala sekolah yang menjalankan perannya sebagai manajer adalah: (a) peranan hubungan antara perseorangan; (b) peranan informasi; (c) sebagai pengambil keputusan. Dari tiga peranan kepala sekolah sebagai manajer tersebut, dapat penulis uraikan sebagai berikut:

- a. Perananan hubungan antar perseorangan
  - 1) *Figurehead*. Berarti lambang dengan pengertian sebagai kepala sekolah.
  - 2) Kepemimpinan. Kepala sekolah adalah pemimpin untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga dapat melahirkan etos kerja dan produktivitas yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3) Penghubung. Kepala sekolah menjadi penghubung antar kepentingan kepala sekolah dengan kepentingan lingkungan di luar sekolah. Sedangkan secara internal kepala sekolah menjadi perantara antar guru dan siswa.

b. Peranan informasi

1) Sebagai *monitor*. Kepala sekolah mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah.

2) Sebagai *disseminator*. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarkan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staff, dan orang tua murid.

3) *Spokesman*. Kepala sekolah menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu.

c. Sebagai pengambil keputusan

1) *Entrepreneur*. Kepala sekolah selalu berusaha memperbaiki penampilan sekolah melalui berbagai macam pemikiran program.

2) Program yang baru serta melakukan survey untuk mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Orang yang memperhatikan gangguan (*Disturbance handler*). Kepala sekolah harus mampu mengantisipasi gangguan yang timbul dengan memperhatikan situasi dan ketepatan keputusan yang diambil.

3) Orang yang menyediakan segala sumber (*A Resource Allcater*). Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan.

- 4) *A negotiator*. Kepala sekolah harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah.

### **2.1.2.2. Syarat-syarat kepemimpinan kepala sekolah**

Maju mundurnya sekolah tergantung bagaimana kepala sekolah sebagai pemimpin merencanakan strategi untuk kemajuan dan kualitas sekolah. Supaya sekolah dapat berjalan dengan baik seyogyanya kepala sekolah memiliki syarat. Syarat yang dimaksud disini adalah sifat-sifat atau sikap-sikap yang layak dimiliki oleh seorang pemimpin agar dapat menjalankan kepemimpinan dengan sukses.

Untuk menjabat sebagai seorang kepala dalam lingkungan pendidikan, ditetapkan beberapa persyaratan yaitu: pendidikan yang dimiliki, pengalaman yang sering dinyatakan dalam bentuk golongan/ pangkat, dan umur. Adapun syarat-syarat khusus yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (Kepala Sekolah) adalah (1) memiliki kecerdasan/ intelegensi yang baik, (2) percaya diri sendiri dan *membership*, (3) memiliki keahlian/ keterampilan dalam bidangnya, (4) cakap bergaul dan ramah tamah, (5) disiplin, (6) suka menolong dan memberi petunjuk, (7) memiliki semangat pengabdian yang tinggi, (8) sehat jasmani dan rohani. (<http://www.masbied.com/2009/12/24/>).

### **2.1.2.2 Kompetensi kepala sekolah**

Berdasarkan Permendiknas No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah ada 5 kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu:

#### **a. kompetensi manajerial**

1. Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
2. Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
3. Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
4. Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/ madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif.
5. Menciptakan budaya dan iklim sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
6. Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
7. Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
8. Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah.
9. Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
10. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.



11. Mengelola keuangan sekolah/ madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
12. Mengelola ketatausahaan sekolah/ madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/ madrasah.
13. Mengelola unit layanan khusus sekolah/ madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/ madrasah.
14. Mengelola sistem informasi sekolah/ madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan.
15. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/ madrasah.
16. Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/ madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

**b. Kompetensi Kewirausahaan**

1. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
2. Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
3. Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah.
4. Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah.
5. Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

**c. Kompetensi Supervisi**

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

**d. Kompetensi Kepribadian**

1. Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
2. Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
3. Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah.
4. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
5. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
6. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

**e. Kompetensi Sosial**

1. Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
2. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan
3. Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

### 2.1.3 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Ada banyak pandangan yang mengkaji tentang peranan kepala sekolah dasar. Menurut Campbell, Corbally & Nyshand (1983) tiga klasifikasi peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) peranan yang berkaitan dengan hubungan personal, mencakup kepala sekolah sebagai figurehead atau simbol organisasi, leader atau pemimpin, dan liaison atau penghubung, (2) peranan yang berkaitan dengan informasi, mencakup kepala sekolah sebagai pemonitor, disseminator, dan *spokesman* yang menyebarkan informasi ke semua lingkungan organisasi, dan (3) peranan yang berkaitan dengan pengambilan keputusan, yang mencakup kepala sekolah sebagai *entrepreneur*, *disturbance handler*, penyedia segala sumber, dan negosiator.

Menurut Stoop & Johnson (1967) empat belas peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai business manager, (2) kepala sekolah sebagai pengelola kantor, (3) kepala sekolah sebagai administrator, (4) kepala sekolah sebagai pemimpin profesional, (5) kepala sekolah sebagai organisator, (6) kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak staf, (7) kepala sekolah sebagai supervisor, (8) kepala sekolah sebagai konsultan kurikulum, (9) kepala sekolah sebagai pendidik, (10) kepala sekolah sebagai psikolog, (11) kepala sekolah sebagai penguasa sekolah, (12) kepala sekolah sebagai eksekutif yang baik, (13) kepala sekolah sebagai petugas hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (14) kepala sekolah sebagai pemimpin masyarakat.

Dari keempat belas peranan tersebut, dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dan sebagai supervisor pendidikan. Business manager, pengelola kantor, penguasa sekolah, organisator, pemimpin

profesional, eksekutif yang baik, penggerak staf, petugas hubungan sekolah masyarakat, dan pemimpin masyarakat termasuk tugas kepala sekolah sebagai administrator sekolah. Konsultan kurikulum, pendidik, psikolog dan supervisor merupakan tugas kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan di sekolah. Menurut Sergiovanni (1991) tugas kepala sekolah dibedakan menjadi dua, yaitu tugas dari sisi *administrative process* atau proses administrasi, dan tugas dari sisi *task areas* bidang garapan pendidikan. Tugas merencanakan, mengorganisir, mengkoordinir, melakukan komunikasi, mempengaruhi, dan mengadakan evaluasi merupakan komponen-komponen tugas proses. Program sekolah, siswa, personal, dana, fasilitas fisik, dan hubungan dengan masyarakat merupakan komponen bidang garapan kepala sekolah dasar. Di sisi lain, sesuai dengan konsep dasar pengelolaan sekolah.

Menurut Kimbrough & Burkett (1990) enam bidang tugas kepala sekolah dasar, yaitu mengelola pengajaran dan kurikulum, mengelola siswa, mengelola personalia, mengelola fasilitas dan lingkungan sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, serta organisasi dan struktur sekolah.

Berdasarkan landasan teori tersebut, dapat digarisbawahi bahwa tugas-tugas kepala sekolah dasar dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu tugas-tugas di bidang administrasi dan tugas-tugas di bidang supervisi. Tugas di bidang administrasi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pengelolaan bidang garapan pendidikan di sekolah, yang meliputi pengelolaan pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan, sarana-prasarana, dan hubungan sekolah masyarakat. Dari keenam bidang tersebut, bisa diklasifikasi menjadi dua, yaitu mengelola komponen

organisasi sekolah yang berupa manusia, dan komponen organisasi sekolah yang berupa benda. Tugas di bidang supervisi adalah tugas-tugas kepala sekolah yang berkaitan dengan pembinaan guru untuk perbaikan pengajaran. Supervisi merupakan suatu usaha memberikan bantuan kepada guru untuk memperbaiki atau meningkatkan proses dan situasi belajar mengajar. Sasaran akhir dari kegiatan supervisi adalah meningkatkan hasil belajar siswa. Fungsi dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi *emaslim* (*education, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator*). Peran tersebut dapat dilihat secara lebih rinci sebagai berikut:

1. Peran sebagai educator, kepala sekolah berperan dalam pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai pendidik.
  - Kemampuan mengajar/ membimbing siswa
  - Kemampuan membimbing guru
  - Kemampuan mengembangkan guru
  - Kemampuan mengikuti perkembangan di bidang pendidikan
2. Perang sebagai manager, kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien
  - Kemampuan menyusun program
  - Kemampuan menyusun organisasi sekolah
  - Kemampuan menggerakkan guru
  - Kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan

3. Peran sebagai administrator, kepala sekolah berperan dalam mengatur tata laksana sistem administrasi di sekolah sehingga efektif dan efisien.
  - Kemampuan mengelola administrasi PBM/BK
  - Kemampuan mengelola administrasi kesiswaan
  - Kemampuan mengelola administrasi ketenagaan
  - Kemampuan mengelola administrasi keuangan
  - Kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana
  - Kemampuan mengelola administrasi persuratan
4. Peran sebagai supervisor, kepala sekolah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya.
  - Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan
  - Kemampuan melaksanakan program supervise
  - Kemampuan memanfaatkan hasil supervise
5. Peran sebagai leader, kepala sekolah berperan dalam mempengaruhi orang-orang untuk bekerjasama dalam mencapai visi dan tujuan bersama.
  - Memiliki kepribadian yang kuat
  - Kemampuan memberikan layanan bersih, transparan, dan professional
  - Memahami kondisi warga sekolah
6. Peran sebagai innovator, kepala sekolah adalah pribadi yang dinamis dan kreatif yang tidak terjebak dalam rutinitas.
  - Kemampuan melaksanakan reformasi (perubahan untuk lebih baik)
  - Kemampuan melaksanakan kebijakan terkini di bidang pendidikan

7. Peran sebagai motivator, kepala sekolah harus mampu memberi dorongan sehinggal seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional.
  - Kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik)
  - Kemampuan mengatur suasana kerja/ belajar
  - Kemampuan memberi keputusan kepada warga sekolah

#### **2.1.4 Kompetensi Pedagogik Guru**

##### **2.1.4.1 Pengertian kompetensi pedagogik**

Kompetensi merupakan terjemahan dari istilah *competency*, asal katanya *competence* yang memiliki makna harfiah kecakapan, kewenangan dan keberdayaan yang merujuk pada keadaan atau kualitas (KBBI 2002:584). Pedagogik adalah teori mendidik yang mempersoalkan. Kompetensi pedagogik merupakan salah satu jenis kompetensi yang mutlak perlu dikuasai guru. Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi Pedagogik merupakan kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya dan akan menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didiknya.

Menurut pendapat Muhaimin (2004:151) kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggung jawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang pekerjaan tertentu. Berkaitan dengan kegiatan Penilaian Kinerja Guru terdapat 7 (tujuh) aspek dan 45 (empat puluh lima) indikator yang berkenaan penguasaan kompetensi pedagogik

menurut Kementerian Pendidikan Nasional Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan (2010). Berikut ini disajikan ketujuh aspek kompetensi pedagogik beserta indikatornya.

a. Menguasai karakteristik peserta didik.

Guru mampu mencatat dan menggunakan informasi tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran. Karakteristik ini terkait dengan aspek fisik, intelektual, sosial, emosional, moral, dan latar belakang sosial budaya:

1. Guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didik di kelasnya
2. Guru memastikan bahwa semua peserta didik mendapatkan kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pembelajaran
3. Guru dapat mengatur kelas untuk memberikan kesempatan belajar yang sama pada semua peserta didik dengan kelainan fisik dan kemampuan belajar yang berbeda
4. Guru mencoba mengetahui penyebab penyimpangan perilaku peserta didik untuk mencegah agar perilaku tersebut tidak merugikan peserta didik lainnya
5. Guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik
6. Guru memperhatikan peserta didik dengan kelemahan fisik tertentu agar dapat mengikuti aktivitas pembelajaran, sehingga peserta didik tersebut tidak termarginalkan (tersisihkan, diolok-olok, minder, dsb).



b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik

Guru mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru mampu menyesuaikan metode pembelajaran yang sesuai dengan karakteristik peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar.

1. Guru memberi kesempatan kepada peserta didik untuk menguasai materi pembelajaran sesuai usia dan kemampuan belajarnya melalui pengaturan proses pembelajaran dan aktivitas yang bervariasi,
2. Guru selalu memastikan tingkat pemahaman peserta didik terhadap materi pembelajaran tertentu dan menyesuaikan aktivitas pembelajaran berikutnya berdasarkan tingkat pemahaman tersebut,
3. Guru dapat menjelaskan alasan pelaksanaan kegiatan/aktivitas yang dilakukannya, baik yang sesuai maupun yang berbeda dengan rencana, terkait keberhasilan pembelajaran,
4. Guru menggunakan berbagai teknik untuk memotivasi kemauan belajar peserta didik,
5. Guru merencanakan kegiatan pembelajaran yang saling terkait satu sama lain, dengan memperhatikan tujuan pembelajaran maupun proses belajar peserta didik,
6. Guru memperhatikan respon peserta didik yang belum/kurang memahami materi pembelajaran yang diajarkan dan menggunakannya untuk memperbaiki rancangan pembelajaran berikutnya.

c. Pengembangan kurikulum

Guru mampu menyusun silabus sesuai dengan tujuan terpenting kurikulum dan menggunakan RPP sesuai dengan tujuan dan lingkungan pembelajaran. Guru mampu memilih, menyusun, dan menata materi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

1. Guru dapat menyusun silabus yang sesuai dengan kurikulum,
2. Guru merancang rencana pembelajaran yang sesuai dengan silabus untuk membahas materi ajar tertentu agar peserta didik dapat mencapai kompetensi dasar yang ditetapkan,
3. Guru mengikuti urutan materi pembelajaran dengan memperhatikan tujuan pembelajaran,
4. Guru memilih materi pembelajaran yang: (1) sesuai dengan tujuan pembelajaran, (2) tepat dan mutakhir, (3) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik, (4) dapat dilaksanakan di kelas dan (5) sesuai dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik.

d. Kegiatan pembelajaran yang mendidik

Guru mampu menyusun dan melaksanakan rancangan pembelajaran yang mendidik secara lengkap. Guru mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Guru mampu menyusun dan menggunakan berbagai materi pembelajaran dan sumber belajar sesuai dengan karakteristik peserta didik. Jika relevan, guru memanfaatkan Teknologi Informasi Komunikasi (TIK) untuk kepentingan pembelajaran. Adapun pelaksanaan pembelajaran yang guru lakukan yaitu:

1. guru melaksanakan aktivitas pembelajaran sesuai dengan rancangan yang telah disusun secara lengkap dan pelaksanaan aktivitas tersebut mengindikasikan bahwa guru mengerti tentang tujuannya,
2. guru melaksanakan aktivitas pembelajaran yang bertujuan untuk membantu proses belajar peserta didik, bukan untuk menguji sehingga membuat peserta didik merasa tertekan,
3. guru mengkomunikasikan informasi baru (misalnya materi tambahan) sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar peserta didik,
4. guru menyikapi kesalahan yang dilakukan peserta didik sebagai tahapan proses pembelajaran, bukan semata-mata kesalahan yang harus dikoreksi. Misalnya: dengan mengetahui terlebih dahulu peserta didik lain yang setuju/tidak setuju dengan jawaban tersebut, sebelum memberikan penjelasan tentang jawaban yang benar,
5. guru melaksanakan kegiatan pembelajaran sesuai isi kurikulum dan mengkaitkannya dengan konteks kehidupan sehari-hari peserta didik,
6. guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dengan waktu yang cukup untuk kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan usia dan tingkat kemampuan belajar dan mempertahankan perhatian peserta didik,
7. guru mengelola kelas dengan efektif tanpa mendominasi atau sibuk dengan kegiatannya sendiri agar semua waktu peserta dapat dimanfaatkan secara produktif,

8. guru mampu audio-visual (termasuk tik) untuk meningkatkan motivasi belajar peserta didik dalam mencapai tujuan pembelajaran. Menyesuaikan aktivitas pembelajaran yang dirancang dengan kondisi kelas,
9. guru memberikan banyak kesempatan kepada peserta didik untuk bertanya, mempraktekkan dan berinteraksi dengan peserta didik lain,
10. guru mengatur pelaksanaan aktivitas pembelajaran secara sistematis untuk membantu proses belajar peserta didik. Sebagai contoh: guru menambah informasi baru setelah mengevaluasi pemahaman peserta didik terhadap materi sebelumnya, dan
11. guru menggunakan alat bantu mengajar, dan/atau audio-visual (termasuk tik) untuk meningkatkan motivasi belajar pesertadidik dalam mencapai tujuan pembelajaran.

e. Pengembangan potensi peserta didik

Guru mampu menganalisis potensi pembelajaran setiap peserta didik dan mengidentifikasi pengembangan potensi peserta didik melalui program pembelajaran yang mendukung siswa mengaktualisasikan potensi akademik, kepribadian, dan kreativitasnya sampai ada bukti jelas bahwa peserta didik mengaktualisasikan potensi mereka.

1. Guru menganalisis hasil belajar berdasarkan segala bentuk penilaian terhadap setiap peserta didik untuk mengetahui tingkat kemajuan masing-masing.

2. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk belajar sesuai dengan kecakapan dan pola belajar masing-masing.
3. Guru merancang dan melaksanakan aktivitas pembelajaran untuk memunculkan daya kreativitas dan kemampuan berfikir kritis peserta didik.
4. Guru secara aktif membantu peserta didik dalam proses pembelajaran dengan memberikan perhatian kepada setiap individu.
5. Guru dapat mengidentifikasi dengan benar tentang bakat, minat, potensi, dan kesulitan belajar masing-masing peserta didik.
6. Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik sesuai dengan cara belajarnya masing-masing.
7. Guru memusatkan perhatian pada interaksi dengan peserta didik dan mendorongnya untuk memahami dan menggunakan informasi yang disampaikan.

f. Komunikasi dengan peserta didik

Guru mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik dan bersikap antusias dan positif. Guru mampu memberikan respon yang lengkap dan relevan kepada komentar atau pertanyaan peserta didik, yaitu:

1. guru menggunakan pertanyaan untuk mengetahui pemahaman dan menjaga partisipasi peserta didik, termasuk memberikan pertanyaan terbuka yang menuntut peserta didik untuk menjawab dengan ide dan pengetahuan mereka.

2. guru memberikan perhatian dan mendengarkan semua pertanyaan dan tanggapan peserta didik, tanpa menginterupsi, kecuali jika diperlukan untuk membantu atau mengklarifikasi pertanyaan/tanggapan tersebut.
3. guru menanggapi pertanyaan peserta didik secara tepat, benar, dan mutakhir, sesuai tujuan pembelajaran dan isi kurikulum, tanpa memermalukannya.
4. guru menyajikan kegiatan pembelajaran yang dapat menumbuhkan kerja sama yang baik antarpeserta didik.
5. guru mendengarkan dan memberikan perhatian terhadap semua jawaban peserta didik baik yang benar maupun yang dianggap salah untuk mengukur tingkat pemahaman peserta didik.
6. guru memberikan perhatian terhadap pertanyaan peserta didik dan meresponnya secara lengkap dan relevan untuk menghilangkan kebingungan pada peserta didik.

#### g. Penilaian dan Evaluasi

Guru mampu menyelenggarakan penilaian proses dan hasil belajar secara berkesinambungan. Guru melakukan evaluasi atas efektivitas proses dan hasil belajar dan menggunakan informasi hasil penilaian dan evaluasi untuk merancang program remedial dan pengayaan. Guru mampu menggunakan hasil analisis penilaian dalam proses pembelajarannya dengan cara:

1. menyusun alat penilaian yang sesuai dengan tujuan pembelajaran untuk mencapai kompetensi tertentu seperti yang tertulis dalam RPP.

2. melaksanakan penilaian dengan berbagai teknik dan jenis penilaian, selain penilaian formal yang dilaksanakan sekolah, dan mengumumkan hasil serta implikasinya kepada peserta didik, tentang tingkat pemahaman terhadap materi pembelajaran yang telah dan akan dipelajari.
3. menganalisis hasil penilaian untuk mengidentifikasi topik/kompetensi dasar yang sulit sehingga diketahui kekuatan dan kelemahan masing-masing peserta didik untuk keperluan remedial dan pengayaan.
4. Guru memanfaatkan masukan dari peserta didik dan merefleksikannya untuk meningkatkan pembelajaran selanjutnya, dan dapat membuktikannya melalui catatan, jurnal pembelajaran, rancangan pembelajaran, materi tambahan, dan sebagainya.
5. Guru memanfaatkan hasil penilaian sebagai bahan penyusunan rancangan pembelajaran yang akan dilakukan selanjutnya.

Sarimaya (2008:20) menjelaskan kompetensi pedagogik secara perinci setiap kompetensi dijabarkan menjadi indikator esensial sebagai berikut:

1. subkompetensi memahami peserta didik secara mendalam memiliki indikator esensial, memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip-prinsip perkembangan kognitif, memahami peserta didik dengan memanfaatkan prinsip kepribadian dan mengidentifikasi bekal ajar awal peserta didik.
2. subkompetensi merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran. Subkompetensi ini memiliki indikator esensial memahami landasan kependidikan, menerapkan teori belajar

dan pembelajaran, menentukan strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik peserta didik, kompetensi yang ingin dicapai, dan materi ajar, serta menyusun rancangan pembelajaran berdasarkan strategi yang dipilih.

3. subkompetensi melaksanakan pembelajarannya memiliki indikator esensial menata latar pembelajaran dan melaksanakan pembelajaran yang kondusif.
4. subkompetensi merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran memiliki indikator merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan dengan berbagai metode, menganalisa hasil evaluasi proses dan hasil belajar untuk menentukan tingkat ketuntasan belajar dan meningkatkan hasil penilaian pembelajaran untuk perbaikan kualitas program pembelajaran secara umum.
5. subkompetensi mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensinya memiliki indikator esensial memfasilitasi peserta didik untuk mengembangkan berbagai potensi non akademik.

Kompetensi guru menurut Giffar dalam Koswara dan Halimah (2008:55-56) bidang pedagogik adalah sebagai berikut:

1. memahami dengan baik dan ciri-ciri peserta didik yang tumbuh dan berkembang terus menerus.
2. memahami potensi-potensi anak didik dan cara membantu mengembangkan dengan serasi, seimbang dan total.
3. memahami teori belajar termasuk didalamnya bagaimana proses belajar itu terjadi dan bagaimana setiap anak memiliki karakteristik khusus yang tidak sama.



4. menguasai berbagai model dan strategi pembelajaran sehingga murid benar-benar belajar dengan efektif dan kreatif.
5. menguasai bahasa Indonesia yang baik dan benar yang dipergunakan sebagai *medium of instruction* yang efektif
6. menguasai bagaimana pendekatan pedagogik dalam setiap menghadapi permasalahan pembelajaran yang melibatkan peserta didik
7. menguasai bagaimana merancang proses pembelajaran komprehensif yang mencakup berbagai unsur yang diperlukan dalam suatu proses pembelajaran produktif
8. menguasai bagaimana menilai kemajuan peserta didik secara total
9. menguasai bagaimana membimbing bila menghadapi persoalan dalam pembelajaran
10. menguasai prinsip dan proses bagaimana mengelola pembelajaran termasuk mengelola kelas sehingga tercipta suasana belajar yang kondusif dan hidup serta memungkinkan terjadinya dan tumbuhnya kreatifitas anak dalam pembelajaran.

### **2.1.3.2 Peranan Guru**

Setiap kedudukan yang ada dalam suatu struktur sosial yang dipegang oleh seseorang, maka akan ada tanggung jawab yang diemban oleh orang tersebut. Selain tanggungjawab, orang tersebut juga memiliki peranan yang diperoleh dari kedudukan tersebut. Begitupula dengan guru, sebagai seorang pendidik guru memiliki peranan dalam pendidikan. Peranan guru adalah suatu komponen dari dasar-dasar interaksi belajar mengajar.

Menurut Salis (2006:30-31) ada banyak sumber mutu dalam pendidikan misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejujuran, dorongan orangtua, bisnis dan komunitas lokal, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap pelajaran anak didik, kurikulum yang memadai ataupun kombinasi dari faktor-faktor tersebut.

Menurut Usman (2006:11) peranan guru adalah serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu serta berhubungan dengan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuan. Menurut Moon dalam Hamzah (2007:22), terdapat beberapa peran guru dalam pembelajaran tatap muka yaitu sebagai berikut:

a. guru sebagai Perancang Pembelajaran (*Designer of Instruction*)

Pihak Departemen Pendidikan Nasional telah memprogram bahan pembelajaran yang harus diberikan guru kepada peserta didik pada suatu waktu tertentu. Guru dituntut untuk berperan aktif dalam merencanakan PBM tersebut dengan memerhatikan berbagai komponen dalam system pembelajaran yang meliputi:

- 1) membuat dan merumuskan TIK,
- 2) menyiapkan materi yang relevan dengan tujuan, waktu, fasilitas, perkembangan ilmu, kebutuhan dan kemampuan siswa, komprehensif, sistematis, dan fungsional efektif,
- 3) merancang metode yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi siswa,

- 4) menyediakan sumber belajar, dalam hal ini guru berperan sebagai fasilitator dalam pengajaran,
- 5) media, dalam hal ini guru berperan sebagai mediator dengan memerhatikan relevansi (seperti juga materi), efektif dan efisiensi, kesesuaian dengan metode, serta pertimbangan praktis.

Guru dapat merancang dan mempersiapkan semua komponen agar berjalan dengan efektif dan efisien, maka guru harus memiliki pengetahuan yang cukup memadai tentang prinsip-prinsip belajar sebagai landasan dari perencanaan.

#### b. Guru sebagai Pengelola Pembelajaran (*Manager of Instructional*)

Tujuan umum pengelolaan kelas adalah menyediakan dan menggunakan fasilitas bagi bermacam-macam kegiatan belajar mengajar. Sedangkan tujuan khususnya adalah mengembangkan kemampuan siswa dalam menggunakan alat-alat belajar, menyediakan kondisi-kondisi yang memungkinkan siswa bekerja dan belajar, serta membantu siswa untuk memperoleh hasil yang diharapkan.

Salah satu ciri manajemen kelas yang baik adalah tersedianya kesempatan bagi siswa untuk sedikit demi sedikit mengurangi ketergantungannya pada guru sehingga mereka mampu membimbing kegiatannya sendiri. Sebagai manajer, guru hendaknya mampu mempergunakan pengetahuan tentang teori belajar mengajar dari teori perkembangan hingga memungkinkan untuk menciptakan situasi belajar yang baik mengendalikan pelaksanaan pengajaran dan pencapaian tujuan.

c. Guru sebagai Pengarah Pembelajaran

Guru hendaknya berusaha menimbulkan, memelihara, dan meningkatkan motivasi peserta didik untuk belajar. Guru mempunyai fungsi sebagai motivator dalam keseluruhan kegiatan belajar mengajar. Empat hal yang dapat dikerjakan guru dalam memberikan motivasi adalah sebagai berikut :

- 1) membangkitkan dorongan siswa untuk belajar,
- 2) menjelaskan secara konkret, apa yang dapat dilakukan pada akhir pembelajaran,
- 3) memberikan ganjaran terhadap prestasi yang dicapai hingga dapat merangsang pencapaian prestasi yang lebih baik di kemudian hari.
- 4) membentuk kebiasaan belajar yang baik.

d. Guru sebagai *Evaluator (Evaluator of student Learning)*

Tujuan utama penilaian adalah untuk melihat tingkat keberhasilan efektivitas, dan efisiensi dalam proses pembelajaran dan untuk mengetahui kedudukan peserta dalam kelas atau kelompok. Dalam fungsinya sebagai penilai hasil belajar peserta didik, guru hendaknya secara terus-menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai peserta didik dari waktu ke waktu. Proses tersebut menimbulkan umpan balik yang dijadikan sebagai titik tolak untuk memperbaiki dan meningkatkan pembelajaran berikutnya yang dilakukan secara terus menerus sampai memperoleh hasil yang optimal.

e. Guru sebagai Konselor

Guru sebagai konselor adalah ia diharapkan akan dapat merespons segala masalah tingkah laku yang terjadi dalam proses pembelajaran. Oleh karena itu, guru harus dipersiapkan agar :

- 1) dapat menolong peserta didik memecahkan masalah-masalah yang timbul antara peserta didik dengan orang tuanya,
- 2) bisa memperoleh keahlian dalam membina hubungan yang manusiawi dan dapat mempersiapkan untuk berkomunikasi dan bekerja sama dengan bermacam-macam manusia.

f. Guru sebagai pelaksana kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat pengalaman belajar yang akan didapat oleh peserta didik selama ia mengikuti suatu proses pendidikan. Keberhasilan dari suatu kurikulum yang ingin dicapai sangat bergantung pada faktor kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru. Artinya, guru adalah orang yang bertanggung jawab dalam upaya mewujudkan segala sesuatu yang telah tertuang dalam suatu kurikulum resmi. Berhasil atau gagalnya kurikulum tersebut terletak ditangan pribadi guru.

Untuk pernyataan tersebut terdapat beberapa alasan, yaitu:

- 1) guru adalah pelaksana langsung dari kurikulum di suatu kelas,
- 2) guru yang bertugas mengembangkan kurikulum pada tingkat pembelajaran, karena ia memiliki tugas sebagai berikut :
  - a) menganalisis tujuan berdasarkan apa yang tertuang dalam kurikulum resmi,
  - b) mengembangka alat evaluasi berdasarkan tujuan,

- c) merumuskan bahan yang sesuai dengan isi kurikulum,
  - d) merumuskan bentuk kegiatan belajar yang dapat memberikan pengalaman belajar bagi peserta didik dalam melaksanakan apa yang telah diprogramkan.
- 3) gurulah yang langsung menghadapi berbagai permasalahan yang muncul sehubungan dengan pelaksanaan kurikulum di kelas,
  - 4) tugas guru yang dihadapi dan melaksanakan upaya itu.

Permasalahan yang sering muncul dan harus dihadapi oleh guru, yaitu:

- 1) permasalahan yang berhubungan dengan tujuan dan hasil-hasil yang diharapkan dari suatu lembaga pendidikan,
- 2) permasalahan yang berhubungan dengan isi/materi/bahan pelajaran dan organisasi atau cara pelaksanaan dari kurikulum,
- 3) permasalahan dalam hubungan dengan proses penyusunan kurikulum dan revisi/perbaikan kurikulum.

g. Guru dalam pembelajaran yang menerapkan kurikulum berbasis lingkungan

Tugas dan tanggung jawab guru sebagai pengajar yang profesional harus memenuhi posisi dan peran guru. Posisi dan peran guru yang dikaitkan dengan konsep pendidikan berbasis lingkungan dalam proses pembelajaran, dimana guru harus menempatkan diri sebagai:

- 1) Pemimpin belajar
- 2) Fasilitator belajar
- 3) Moderator belajar
- 4) Motivator belajar

- 5) Evaluatur belajar

### **2.1.3.3. Tugas dan tanggung jawab guru**

Pengendalian proses pembelajaran peserta didik merupakan tugas dan tanggung jawab guru. Ada beberapa kemampuan yang dituntut dari guru agar dapat menumbuhkan minat dalam proses pembelajaran, yaitu sebagai berikut:

- 1) mampu menjabarkan bahan ajar dengan berbagai bentuk penyampaian,
- 2) mampu merumuskan tujuan pembelajaran kognitif tingkat tinggi seperti analisis, sintesis, dan evaluasi,
- 3) menguasai berbagai cara belajar yang efektif,
- 4) memiliki sikap yang positif terhadap tugas profesinya, sehingga selalu berupaya untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai guru,
- 5) terampil dalam membuat alat peraga sesuai dengan tuntutan mata pelajaran,
- 6) terampil dalam menggunakan berbagai model pembelajaran sehingga dapat menumbuhkan minat dan mendapatkan hasil yang optimal dalam proses belajar,
- 7) memahami sifat-sifat dan kemampuan para peserta didik,
- 8.) terampil dalam menggunakan media dan sumber-sumber belajar bagi para peserta didik,
- 9.) terampil dalam mengelola kelas yang dapat menimbulkan suasana belajar yang menarik dan menyenangkan.

#### **2.1.3.4. Syarat guru yang baik dan berhasil**

Syarat utama untuk seorang guru, ialah mempunyai sifat yang dapat memberikan pendidikan dan pembelajaran dengan baik. Syarat umum yang berhubungan dengan jabatan sebagai seorang guru adalah sebagai berikut:

- 1) Guru harus berijazah
- 2) Guru harus sehat jasmani dan rohani
- 3) Guru harus bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa dan berkelakuan baik
- 4) Guru haruslah orang yang bertanggung jawab
- 5) Guru di Indonesia harus berjiwa nasional

#### **2.1.4 Pendidikan Sekolah Dasar**

##### **2.1.4.1. Pengertian Sekolah Dasar**

Sekolah Dasar (SD) adalah jenjang paling dasar pada pendidikan formal di Indonesia. Sekolah dasar ditempuh dalam waktu 6 tahun, mulai dari kelas 1 sampai kelas 6. Lulusan sekolah dasar dapat melanjutkan pendidikan ke Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau sederajat.

Pelajar sekolah dasar umumnya berusia 7-12 tahun. Di Indonesia, setiap warga negara berusia 7-15 tahun wajib mengikuti pendidikan dasar, yakni sekolah dasar (atau sederajat) 6 tahun dan sekolah menengah pertama (atau sederajat) 3 tahun.

Sekolah dasar diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta. Sejak diberlakukannya otonomi daerah pada tahun 2001, pengelolaan Sekolah Dasar Negeri



(SDN) di Indonesia yang sebelumnya berada di bawah Kementerian Pendidikan Nasional, kini menjadi tanggung jawab Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota. Sedangkan Kementerian Pendidikan Nasional hanya berperan sebagai regulator dalam bidang standar nasional pendidikan. Secara struktural, sekolah dasar negeri merupakan unit pelaksana teknis dinas pendidikan kabupaten/ kota.

Dalam Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UU Nomor 20 Tahun 2001) Pasal 17 mendefinisikan pendidikan dasar sebagai berikut:

- (1) Pendidikan dasar merupakan jenjang pendidikan yang melandasi jenjang pendidikan menengah.
- (2) Pendidikan dasar berbentuk sekolah dasar (SD) dan madrasah ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta sekolah menengah pertama (SMP) dan madrasah tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat.

#### **2.1.4.2. Tujuan Sekolah Dasar**

Proses pembelajaran di Sekolah Dasar (SD) harus bersifat terpadu dengan perkembangan siswa baik perkembangan fisik, kognitif, sosial, moral, maupun emosional. Dari aspek keterpaduan perkembangan dan belajar ada dua prinsip pendidikan yaitu: guru Sekolah Dasar harus selalu peduli dan memahami anak sebagai keseluruhan dan kurikulum serta proses pembelajarannya di Sekolah Dasar harus bersifat terpadu.

Aspek keterpaduan tersebut meliputi aspek perkembangan fisik, kognitif serta sosial emosional dan moral. Setiap aspek memiliki prinsip operasional tersendiri.

### 2.1.5. Penelitian Terdahulu

1. Ratnasari (2003), dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Demokratis, Motivasi dan Kualitas Komunikasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai pada Sekretariat Daerah di Indonesia 1970 – 1996” menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh secara signifikan antarakepemimpinan demokratis dan motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Dalam kesimpulannya dinyatakan bahwa secara simultan antara kepemimpinan demokratis, motivasi, dan kualitas komunikasi berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Klaten. Persamaannya dengan penelitian yang peneliti laksanakan adalah pada kepemimpinan yang terdapat pada produktivitas, tetapi berbeda lokasi dan subjek yang diteliti, sehingga penelitian ini masih layak dilaksanakan.
2. Budiningsih (2004), dari hasil penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewan, Perikanan, dan Kelautan Kabupaten Klaten” menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan ada pengaruh dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kehewan, Perikanan, dan Kelautan Kabupaten Klaten. Persamaannya pada fokus kepemimpinan, namun berbeda pada, motivasi, lingkungan kerja, kinerja pegawai, dan lokasi penelitian, sehingga instrumen yang ada juga berbeda. Dengan demikian penelitian yang diteliti juga berbeda, sehingga peneliti lebih

fokus pada manajemen kepemimpinan pada kepala sekolah dalam mengelola sekolah, sehingga penelitian ini masih layak dilaksanakan.

4. Sujoko (2003), penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru SMU Negeri 3 Sukoharjo” menunjukkan bahwa baik secara parsial maupun simultan kepemimpinan kepala sekolah dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja guru SMU Negeri 3 Sukoharjo. Persamaan penelitian ini adalah pada kepemimpinan namun subjek penelitian berbeda yaitu antara guru SMA dan di penelitian ini kepala SMA demikian juga berbeda pada variabel motivasi dan lokasi penelitian, sehingga penelitian ini masih layak.

## **2.2 Kerangka Pikir**

Penelitian ini berhubungan dengan pengembangan sumberdaya manusia yakni kepemimpinan, dan kinerja mengajar guru dimana keduanya adalah variabel-variabel yang berbasis perilaku. Perilaku individu secara umum dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Perilaku dapat muncul disebabkan rangsangan (stimuli) dari lingkungan yang mengakibatkan munculnya respon dari lingkungannya. Konsep ini kemudian diasumsikan dalam bentuk perilaku kepemimpinan yang memberikan kontribusi terhadap kinerja mengajar guru dimana dampak dari alur keduanya adalah mutu pendidikan. Idealnya kepemimpinan yang baik akan berkontribusi terhadap kinerja mengajar guru, sementara kepemimpinan dan kinerja mengajar yang baik tentunya akan mampu meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

Pimpinan harus memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya sebelum menerapkan gaya kepemimpinannya. Salah satu fungsi kepala sekolah adalah sebagai manajer, jadi secara manajemen implementasi dari visi sekolah harus dapat diterjemahkan dalam pengorganisasian semua aset dan sumberdaya dengan pengelolaan manajemen yang baik, jika bicara tentang output maka harus dilihat proses dan inputnya. Pembahasan tentang mutu pendidikan berkaitan erat dengan sumberdaya utama yang melaksanakannya yaitu peran kepala sekolah dan guru. Mutu pendidikan (sekolah) tentu tidak lepas dari peran dan kepemimpinan seorang kepala sekolah.

Kepemimpinan menurut French dan Raven dalam Setyana (2007:67) memiliki beberapa implikasi.

- 1) Kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain, yaitu para karyawan atau bawahan (*followers*). Para karyawan atau bawahan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin.
- 2) Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Menurut French dan Raven dalam Setyana (2007:67), kekuasaan yang dimiliki oleh para pemimpin dapat bersumber dari:
  - a) *reward power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan dan sumberdaya untuk memberikan penghargaan kepada bawahan yang mengikuti arahan-arahan pemimpinnya
  - b) *coercive power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai kemampuan memberikan hukuman bagi bawahan yang tidak mengikuti arahan-arahan pemimpinnya

- c) *legitimate power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin mempunyai hak untuk menggunakan pengaruh dan otoritas yang dimilikinya.
  - d) *referent power*, yang didasarkan atas identifikasi (pengenalan) bawahan terhadap sosok pemimpin. Para pemimpin dapat menggunakan pengaruhnya karena karakteristik pribadinya, reputasinya atau karismanya.
  - e) *expert power*, yang didasarkan atas persepsi bawahan bahwa pemimpin adalah seorang yang memiliki kompetensi dan mempunyai keahlian dalam bidangnya. Para pemimpin dapat menggunakan bentuk-bentuk kekuasaan atau kekuatan yang berbeda untuk mempengaruhi perilaku bawahan dalam berbagai situasi.
- 3) Kepemimpinan harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri (*integrity*), sikap bertanggungjawab yang tulus (*compassion*), pengetahuan (*cognizance*), keberanian bertindak sesuai dengan keyakinan (*commitment*), kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain (*confidence*) dan kemampuan untuk meyakinkan orang lain (*communication*) dalam membangun organisasi Setyana (2007: 167-169)

Melihat pentingnya fungsi kepemimpinan kepala sekolah, maka usaha untuk meningkatkan kinerja yang lebih tinggi bukanlah pekerjaan mudah bagi kepala sekolah karena kegiatan berlangsung dalam sebuah proses panjang yang direncanakan dan diprogram secara baik pula. Namun pada kenyataannya tidak sedikit kepala sekolah yang hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem yakni hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil

menunggu masa purna tugas, jika tidak boleh menyebut sebagai orang-orang apatis yang kehabisan energi dan gairah hidup.

Bagi suatu organisasi, peran seorang pemimpin sangat penting artinya. Hal ini dikarenakan seorang pemimpin adalah otak organisasi, pemimpin organisasi selalu membuat keputusan, membuat rencana dasar dan menentukan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh pemimpin dan gaya kepemimpinannya dalam organisasi. Menurut Winardi (2000:36) gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seseorang yaitu pemimpin dalam menjalin suatu hubungan dan mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama secara sukarela dalam suatu mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin.

Didalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya, seorang guru akan sangat membutuhkan adanya dorongan semangat dan motivasi dari pimpinan mereka sebab hal ini merupakan modal yang sangat penting sehingga hampir setiap tindakan dan kebijakan yang diambil/ dilakukan oleh seorang pemimpin mempunyai dampak yang positif dan negatif bagi bawahan yang dipimpinnya. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya sedemikian rupa sehingga dalam melaksanakan tugasnya, guru akan memiliki efektivitas kerja yang tinggi dan diharapkan mampu membuahkan hasil yang memuaskan, baik bagi sekolah maupun guru itu sendiri.

Komponen yang ada dalam Sekolah Dasar terdiri dari Kepala SD, guru, staf TU, siswa dan komite SD. Kepala dan guru merupakan sumber daya manusia yang mempunyai peranan strategis dalam mewujudkan tujuan pendidikan. Terkait dengan

kepemimpinan kepala SD dan kinerja mengajar guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis berdasarkan pengamatan sementara dapat diidentifikasi sebagai berikut:

3. beberapa guru dalam mengajar belum dilengkapi dengan pembuatan perencanaan pembelajaran (RPP) terlebih dahulu sehingga dapat berdampak pada pelaksanaan interaksi belajar mengajar yang tidak direncanakan dan cenderung mengabaikan penilaian prestasi peserta didik,
4. supervisi Kepala SD terhadap guru belum dilaksanakan dengan maksimal karena kesibukan tugas lain seperti rapat, penataran maupun pembuatan pembukuan,
5. kepemimpinan Kepala SD direspon secara berbeda oleh guru sehingga guru harus beradaptasi dan terkadang menemui hambatan untuk memposisikan perannya secara efektif guna mencapai mutu pendidikan.

Mengingat bahwa kepemimpinan kepala SD dan kinerja mengajar guru menjadi unsur yang penting dalam pencapaian mutu pendidikan, maka sejalan dengan pendapat Lipham (2005:2) bahwa kualitas kepemimpinan kepala sekolah secara substansial berpengaruh terhadap keberhasilan sekolah.

Menurut Depdiknas tahun 2006 peran kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru dirumuskan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Peran Kepala Sekolah dan Kompetensi Pedagogik Guru

Peran Kepemimpinan	Kompetensi Pedagogik Guru
1. Kepala Sekolah sebagai <i>educator</i>	1. Mengetahui karakteristik anak didik
2. Kepala Sekolah sebagai <i>manager</i>	2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran
3. Kepala Sekolah sebagai <i>supervisor</i>	3. Mampu mengembangkan kurikulum
4. Kepala Sekolah sebagai <i>leader</i>	4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik
5. Kepala Sekolah sebagai pencipta iklim kerja	5. memahami dan mengembangkan potensi peserta didik
6. Kepala Sekolah sebagai <i>administrator</i>	6. Komunikasi dengan peserta didik
7. Kepala Sekolah sebagai <i>motivator</i>	7. Penilaian dan evaluasi pembelajaran

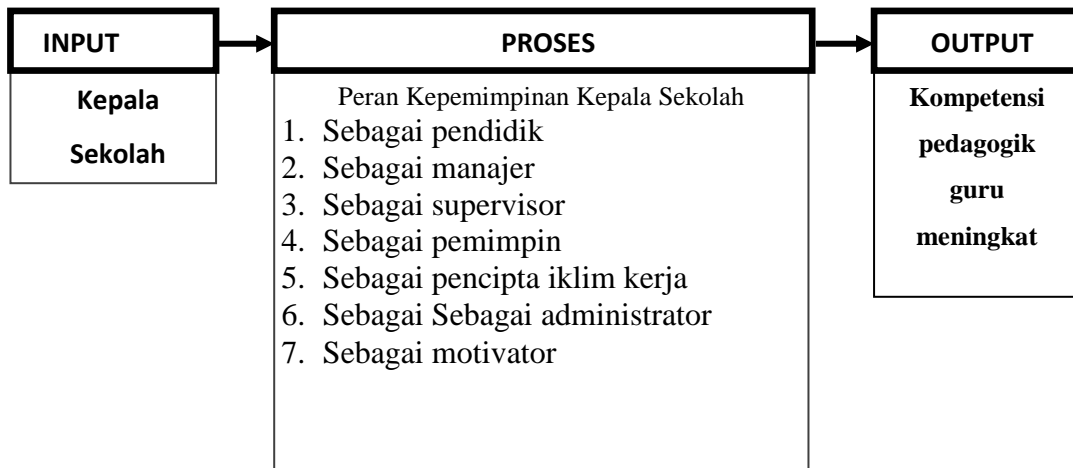
(sumber: Depdiknas 2006)

Pelaksanaan organisasi selalu berkaitan dan bergantung dari rangkaian input-proses dan *output*. Kepemimpinan merupakan suatu unsur yang penting dalam organisasi. Suatu organisasi menjadi baik atau tidak tergantung dari orang yang memimpinya. Kepemimpinan memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi sebagai unsur *inputan*.

Kualitas *input* yang terdiri dari SDM dan kepala sekolah adalah peran kepemimpinan dimana seorang kepala sekolah berperan dalam membantu menciptakan iklim sosial yang baik, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri, membantu kelompok dalam menetapkan prosedur kerja, mengambil tanggung jawab untuk menetapkan keputusan bersama dengan kelompok, dan memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman. Keterampilan ini yang seharusnya dijalani sebagai



proses (*process*) untuk menghasilkan *output* yang diinginkan yaitu peningkatan kompetensi pedagogik guru. Uraian ini menjadi dasar kerangka pikir adalah:



Gambar 2.1  
Kerangka Pikir

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab tiga membahas tentang metode penelitian yang digunakan yaitu membahas mengenai latar penelitian, Sumber data penelitian, Teknik pengumpulan data, Teknik analisis data, dan tahapan penelitian.

### **3.1 Latar Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung di Jalan Pulau Damar Gang Kecapi No. 12 Perumnas Way Kandis Kecamatan Tanjung Senang.

Peneliti memilih tempat penelitian di SDN 1 Perumnas Way Kandis karena sekolah ini merupakan sekolah yang selalu memiliki pemimpin (kepala sekolah) dalam jangka waktu panjang, prestasi anak yang terlihat baik, namun untuk prestasi guru yang semakin menurun dikarenakan usia. Berdasarkan masalah yang ada maka peneliti mengadakan penelitian di SDN 1 Perumnas Way Kandis dalam hal ini kompetensi pedagogik guru dan peran kepemimpinan kepala sekolah.

### **3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian**

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan kualitatif dimana dalam penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif yaitu untuk mengetahui atau

menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti (Moeloeng,2014) sehingga memudahkan penulis untuk mendapatkan data yang objektif dalam rangka mengetahui dan memahami peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena dalam pendekatan ini yang diperlukan dengan latar belakang yang alami (*nature setting*). Daya ungkap diungkap dalam penelitian ini berupa kata-kata, kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dokumen-dokumen dan bukan angka-angka. Obyek penelitian tidak diperlakukan khusus atau dimanipulasi sehingga data yang diperoleh tetap berada pada kondisi alami sebagai salah satu karakteristik penelitian kualitatif.

Pada teknik pengumpulan data penulis menggunakan teknik wawancara yang kemudian diperoleh data dari hasil wawancara tersebut. Dengan menggunakan teknik wawancara sebagai salah satu teknik untuk memperoleh data maka hubungan peneliti dengan narasumber/ informan bersifat independen. Tipe penelitian yang digunakan adalah tipe penelitian deskriptif yang dimaksudkan untuk memberikan gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti, menginterpretasikan serta menjelaskan data secara sistematis, dimaksudkan untuk memberi gambaran secara jelas mengenai masalah-masalah yang diteliti yaitu tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung.

### 3.3 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan dapat bekerjasama dengan subjek penelitian. Peneliti diharapkan mampu berinteraksi dengan subjek secara wajar di lapangan, menyesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada. Kehadiran peneliti dapat dijelaskan di bawah ini:

1. kegiatan awal penelitian adalah peneliti melakukan survei ke lokasi penelitian untuk memperoleh gambaran umum tentang peran kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru,
2. peneliti menemui kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis untuk meminta ijin secara formal dalam melakukan penelitian serta menyerahkan surat permohonan ijin penelitian dari Fakultas Keguruan dan Pendidikan Universitas Lampung,
3. setelah mendapatkan surat ijin penelitian, peneliti melakukan pendekatan dan memperkenalkan diri serta menyampaikan maksud dan tujuan kehadiran peneliti kepada informan,
4. peneliti selanjutnya melakukan pengamatan lapangan untuk lebih memahami latar penelitian yang lengkap,
5. peneliti membuat jadwal kegiatan penelitian bersama-sama dengan informan kunci, namun sifatnya tentatif sebab bila berubah sesuai dengan kondisi dan situasi yang berkembang di lapangan,
6. sesuai dengan jadwal yang telah disepakai bersama peneliti hadir ditempat penelitian untuk melakukan pengumpulan data dengan para informan penelitian ditempat peneliti melakukan penelitian.

Cara lain yang peneliti lakukan adalah dengan observasi. Observasi dilakukan paada hari Senin tanggal 18 Januari 2016 sampai dengan hari Senin 25 januari 2016.

Proses wawancara dengan informan yang telah dipilih telah diselesaikan. Wawancara pertama dilakukan pada hari Rabu, tanggal 3 Febuari 2016 kepada Ibu Marmiah, S.Pd, Dra.Asnia, Sriyati, S.Pd, dan Diana Marintan Siregar, S.Pd. Hasil wawancara ini telah didapatkan beberapa informasi yang dibutuhkan terutama tentang kepemimpinan kepala sekolah SDN 1 Perumnas Way Kandis.

Kemudian proses wawancara dilaksanakan kembali pada hari Selasa, tanggal 23 Febuari 2016 kepada Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis. Dari beliau didapatkan informasi tentang kompetensi pedagogik guru yang ada di SDN 1 Perumnas Way Kandis dan tugas-tugas beliau sebagai Kepala Sekolah. Pengumpulan data melalui wawancara juga dilakukan terhadap dua orang siswa pada hari Kamis, tanggal 25 Febuari 2016 kepada siswa kelas 6 dan siswa kelas 4.

### **3.4 Sumber Data**

Dalam hal ini Arikunto (2009:19) membagi data menjadi tiga kelompok besar yang pertama yaitu *person* atau sumber data yang berupa yang memiliki kompetensi terhadap masalah yang diteliti, yang kedua yaitu *place* atau tempat dan alat yang digunakan dalam penelitian, atau kinerja dan aktifitas yang ada di dalamnya dan yang ketiga yaitu *paper* atau data yang bersumber dari dokumen. Rosidi (2006:22) Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Moeloeng (2002:90) untuk menentukan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik dan tujuan-tujuan

tertentu (*purposive sampling*), dengan cara bola salju (*snowball*) yaitu menelusuri terus data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan yang ada. Informan dalam penelitian ini dibedakan menjadi :

1. Informan Kunci (*Key Informan*) dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah dan guru
2. Informan Pendukung, dalam penelitian ini terdiri dari orang tua siswa

Berdasarkan data atau informasi yang diperoleh dari sumber sebelumnya peneliti dapat menetapkan sumber lain yang dipertimbangkan akan memberikan data yang lengkap. Data informan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.1 Informan Dalam Penelitian

No	Informan	Jumlah
1	Kepala Sekolah	1 orang
2	Guru	4 orang
3	Siswa	2 orang
	Jumlah	7 orang

Sumber: Data Penelitian SDN 1 Perumnas Way kandis

Tabel hasil data penelitian di atas menjelaskan jumlah informan penelitian yang digunakan, yaitu sebanyak 7 informan dengan rincian kepala sekolah sebanyak 1 orang, guru sebanyak 4 orang dan siswa sebanyak 2 orang. Berdasarkan subfokus penelitian yang telah disusun sebelumnya dan lebih dahulu dipaparkan informan yaitu pernyataan atau hasil wawancara informan tentang keterampilan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis diuraikan dalam tabel berikut:

**Tabel 3.2 Sebaran Matriks Fokus Penelitian, Informan dan Waktu Penelitian**

No	Fokus Penelitian	Sub Fokus Penelitian	Informan	Waktu Penelitian
1	Gambaran kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan menjalin kerjasama</li> <li>2. Kemampuan membangun semangat</li> <li>3. Kemampuan menjalin komunikasi</li> <li>4. Kemampuan melibatkan guru</li> <li>5. Kemampuan menyelesaikan konflik</li> <li>6. Kemampuan memberikan penghargaan</li> <li>7. Kemampuan menciptakan hubungan positif</li> <li>8. Kemampuan memperhatikan kesejahteraan guru.</li> </ol>	Para Guru SDN 1 Perumnas Way Kandis	3 Februari 2016
2	Kemampuan pedagogik guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana guru dapat menguasai karakteristik peserta didik</li> <li>2. Bagaimana guru dapat menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik</li> <li>3. Bagaimana guru dapat mengembangkan kurikulum</li> <li>4. Bagaimana guru dapat mengadakan kegiatan pembelajaran yang mendidik</li> <li>5. Bagaimana guru dapat mengembangkan potensi peserta didik</li> <li>6. Bagaimana guru dapat berkomunikasi dengan peserta didik.</li> </ol>	Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis	23 Februari 2016

No	Fokus Penelitian	Sub Fokus Penelitian	Informan	Waktu Penelitian
		7. Bagaimana guru menilai dan mengevaluasi pembelajaran siswa		
3	Peranan Kepala Sekolah terhadap kompetensi pedagogik guru	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan menjalankan supervisi</li> <li>2. Kemampuan membimbing</li> <li>3. Kemampuan mengkoordinasi penggunaan peralatan pengajaran,</li> <li>4. Kemampuan membantu guru dalam mendiagnosa kesulitan belajar siswa</li> <li>5. Kemampuan mengatur dan mengawasi tata tertib siswa</li> <li>6. Kemampuan membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah/kelas,</li> <li>7. Kemampuan menyusun anggaran belanja sekolah.</li> </ol>	Para Guru SDN 1 Perumnas Way Kandis	3 Febuari 2016

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari guru dan kepala sekolah serta orang tua siswa melalui wawancara langsung, data sekunder adalah data yang diperoleh dari SDN 1 Perumnas Way Kandis dan data-data pendukung lainnya yang didapatkan melalui bahan bacaan, bahan pustaka, dan laporan-laporan penelitian yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini.



Menurut Moleong (2011:235), pengumpulan data yang dikumpulkan melalui wawancara, pengamatan, dokumen atau secara gabungan, pengumpulan data dapat menghasilkan catatan-catatan tertulis. Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam pengumpulan data penelitian dengan pendekatan kualitatif ini. Dalam hal ini penelitian untuk pengumpulan data yang dilakukan terhadap objek dilakukan dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi.

#### 1. Observasi

Observasi dilaksanakan pada beberapa aspek pengamatan, hasil dari pengamatan ini diharapkan dapat mendukung hasil data lain. Beberapa aspek yang diamati adalah:

- a. Aspek keadaan fisik seperti suasana atau lingkungan sekolah, ruang belajar dan sarana serta prasarana kegiatan belajar mengajar, penataan ruang, suasana lingkungan belajar dan suasana kelas.
- b. Pengamatan juga dilakukan pada aspek kegiatan rutin, misalnya kegiatan apel untuk mengamati kepesertaan guru dan kehadiran siswa, upacara bendera setiap hari senin dan upacara memperingati hari besar keagamaan serta kegiatan belajar mengajar di kelas.
- c. Aspek kegiatan organisasional juga tidak luput dari pengamatan peneliti diantaranya rapat koordinasi satuan kerja terkait yang dilaksanakan di sekolah, pada saat penelitian diketahui terdapat kunjungan atau pengawasan dari dinas pendidikan Kota Bandar Lampung, rapat dengan pengurus komite sekolah, rapat dengan orang tua wali murid dan rapat guru mata pelajaran dan rapat rutin bulanan.

- d. Pengamatan juga dilakukan pada aspek kegiatan lainnya seperti kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan lomba bagi siswa, kegiatan peningkatan kompetensi guru, dan kegiatan lainnya yang mendukung hasil penelitian.

**Tabel 3.2 Kegiatan Observasi**

NO	URAIAN
1	Aspek keadaan fisik <ul style="list-style-type: none"> <li>- Suasana atau lingkungan sekolah</li> <li>- Ruang belajar dan sarana serta prasarana</li> <li>- Penataan ruang</li> <li>- Suasana lingkungan belajar</li> <li>- Suasana kelas.</li> </ul>
2	Kegiatan rutin <ul style="list-style-type: none"> <li>- Upacara bendera setiap hari senin</li> <li>- Upacara memperingati hari besar</li> <li>- Kegiatan belajar mengajar di kelas</li> </ul>
3	Organisasional <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rapat koordinasi satuan kerja terkait,</li> <li>- Rapat dengan orang tua wali murid</li> <li>- Rapat rutin bulanan.</li> </ul>
4	Kegiatan lainnya <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kegiatan ekstrakurikuler</li> <li>- Kegiatan lomba</li> <li>- Kegiatan senam bersama</li> <li>- Kegiatan peningkatan kompetensi guru</li> </ul>

## 2. Wawancara

Menurut Sugiono (2010:319) ada 3 macam wawancara yaitu:

1. Wawancara terstruktur, teknik ini digunakan jika peneliti telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh. Pada teknik pengumpulan data ini, peneliti telah mempersiapkan instrumen berupa daftar pertanyaan yang alternatif jawabannya telah dipersiapkan. Kemudian setiap responden/informan akan mendapatkan pertanyaan yang sama dan pengumpulan data

juga harus disiapkan alat bantu berupa tape recorder, gambar atau material lain yang dapat membantu proses kelancaran wawancara.

2. Wawancara semi terstruktur, jenis wawancara ini sudah termasuk dalam *Indepth interview* yakni lebih bebas dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuannya adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka tentang pendapat dan ide dari informan atau nara sumber.
3. Wawancara tidak terstruktur, jenis wawancara ini adalah bebas karena peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang disusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data. Pedoman yang digunakan adalah garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan, teknik ini digunakan dalam penelitian pendahuluan atau penelitian yang lebih mendalam terhadap subjek yang diteliti.

**Tabel 3.3 Daftar wawancara**

No	Daftar Pertanyaan
1.	<p>Kompetensi Pedagogik guru</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bagaimana guru dapat menguasai karakteristik peserta didik</li> <li>b. Bagaimana guru dapat menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik</li> <li>c. Bagaimana guru dapat mengembangkan kurikulum</li> <li>d. Bagaimana guru dapat mengadakan kegiatan pembelajaran yang mendidik</li> <li>e. Bagaimana guru dapat mengembangkan potensi peserta didik</li> <li>f. Bagaimana guru dapat berkomunikasi dengan peserta didik</li> <li>g. Bagaimana guru menilai dan mengevaluasi pembelajaran peserta didik</li> </ol>
2.	<p>Kepemimpinan kepala sekolah</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pendidik</li> <li>b. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai manajer</li> <li>c. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor</li> <li>d. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pemimpin</li> </ol>

	e. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja f. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai administrator g. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai motivator
--	--

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu cara untuk memperoleh data yang berkenaan dengan hal-hal yang bersifat dokumenter, seperti data-data sekolah dan data lainnya yang mendukung terhadap kelengkapan data. Pada penelitian ini sumber data yang dikumpulkan dari dokumentasi terdiri dari beberapa data yakni:

**Tabel 3.4 Dokumentasi**

NO	JENIS DOKUMEN
1	<b>Data ketenagaan</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Data jumlah siswa</li> <li>- Jumlah tenaga guru</li> </ul>
2	<b>Sarana dan prasarana</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Denah lokasi dan bangunan sekolah</li> <li>- Gedung dan ruangan KBM</li> <li>- Ruang guru</li> </ul>
3	<b>Organisasi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Struktur organisasi sekolah</li> <li>- Struktur organisasi komite sekolah</li> <li>- Struktur organisasi komite sekolah</li> <li>- Surat Keputusan tugas Pimpinan Sekolah</li> </ul>
4	<b>Proses kegiatan belajar mengajar dan kegiatan lainnya</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Data kegiatan-kegiatan rutin</li> <li>- Jadwal kegiatan belajar mengajar</li> </ul>
5	<b>Profil dan sejarah SDN 1 Perumnas Way Kandis</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prestasi yang diraih sekolah</li> <li>- Sejarah berdirinya SDN 1 Bandar Lampung</li> </ul>

### 3.6 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan, dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution (2006:41) menyatakan bahwa analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan ,dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Proses analisis data dilakukan secara terus menerus dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen dan sebagainya sampai dengan penarikan kesimpulan. Di dalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman yang dikutip oleh Moleong terdiri dari beberapa tahapan antara lain:

1. reduksi data (*data reduction*) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan di lapangan selama meneliti, tujuan diadakan transkrip data (transformasi data) untuk memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian di lapangan,
2. penyajian data (*data display*) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk naratif, grafik jaringan, table dan bagan yang bertujuan mempertajam pemahaman penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dalam table ataupun uraian penjelasan.

Tahap-tahap tersebut merupakan kegiatanyang harus diperhatikan dalam analisis kualitatif. Tahap-tahap tersebut dapat disajikan dalam tabel berikut:

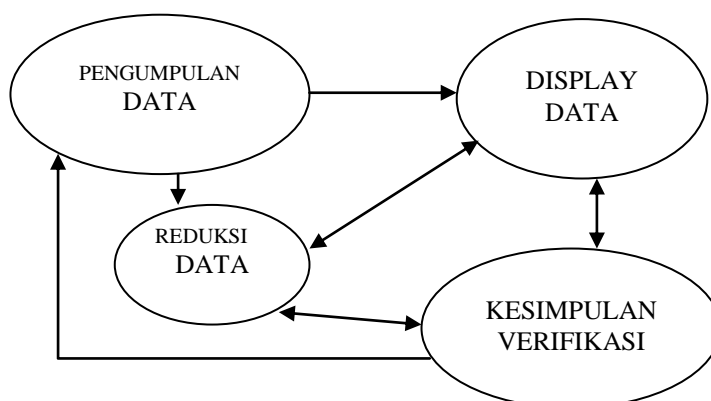
Tabel 3.5 Tahap-tahap analisis data penelitian

No	Tahap Analisis	Keterangan
1.	Pengumpulan data	Proses ini dilakukan dengan mengumpulkan data-data berupa observasi, wawancara dan studi dokumentasi
2.	Reduksi data	Proses ini dilakukan dengan memilih, memfokuskan dan mengubah data yang diperoleh dari catatan-catatan tertulis di lapangan.
3.	Penyajian data	Proses ini dilakukan dengan mendeskripsikan informasi yang telah diringkas dan diorganisasikan yang digunakan untuk mendapatkan kesimpulan.
4.	Verifikasi dan penarikan kesimpulan	Proses ini dilakukan dengan menyimpulkan hasil deskripsi data yang telah dipaparkan.

Sumber: Hasil Penelitian tahun 2016

Setiap kegiatan analisis mulai dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan kesimpulan yang dilakukan mengikuti model interaktif Milles dan Huberman dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 3.1**  
**Interaksi Analisis Data (Milles Huberman, 1992)**



Sumber: Adaptasi dan Modifikasi dari Milles dan Huberman (1992:20)

Berdasarkan gambar di atas, proses analisis data penelitian ini dimulai dengan mengumpulkan data-data yang diperlukan yang mendukung penelitian melalui observasi, wawancara dan dokumentas. Dari data yang terkumpul selanjutnya adalah mereduksi data tersebut sesuai dengan tema penelitian yang disajikan. Berdasarkan hasil reduksi maka dapat dipaparkan atau dideskripsikan. Tahap terakhir adalah proses verifikasi dan menarik kesimpulan berdasarkan hasil analisis data tersebut.

### **3.7 Pengecekan Keabsahan Data**

Menurut Moeleong (2012: 330) pengecekan keabsahan data yang dilakukan menggunakan teknik triangulasi, yang merupakan teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu. Studi ini menggunakan penelitian pendekatan kualitatif. Yin (2003:41) mengajukan empat kriteria keabsahan dan keajegan yang diperlukan dalam suatu penelitian pendekatan kualitatif. Empat hal tersebut adalah sebagai berikut :

1. Keabsahan Konstruk (*Construct validity*)

Keabsahan bentuk batasan berkaitan dengan suatu kepastiaan bahwa yang berukur benar- benar merupakan variabel yang ingin diukur. Keabsahan ini juga dapat dicapai dengan proses pengumpulan data yang tepat. Salah satu caranya adalah dengan proses triangulasi, yaitu tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau Sebagai pembanding terhadap data itu. Menurut

Patton dalam Soendari (2012) ada 4 macam triangulasi sebagai teknik pemeriksaan untuk mencapai keabsahan, yaitu:

a. Triangulasi data

Menggunakan berbagai sumber data seperti dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi atau juga dengan mewawancarai lebih dari satu subjek yang dianggap memiliki sudut pandang yang berbeda.

b. Triangulasi Pengamat

Adanya pengamat di luar peneliti yang turut memeriksa hasil pengumpulan data. Dalam penelitian ini, dosen pembimbing studi kasus bertindak sebagai pengamat (*expert judgement*) yang memberikan masukan terhadap hasil pengumpulan data.

c. Triangulasi Teori

Penggunaan berbagai teori yang berlainan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan sudah memasuki syarat. Pada penelitian ini, berbagai teori telah dijelaskan pada bab II untuk dipergunakan dan menguji terkumpulnya data tersebut.

d. Triangulasi metode

Penggunaan berbagai metode untuk meneliti suatu hal, seperti metode wawancara dan metode observasi. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan metode wawancara yang ditunjang dengan metode observasi pada saat wawancara dilakukan.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi data dimana peneliti mewawancarai lebih dari 1 objek yang memiliki sudut pandang yang berbeda. Selain triangulasi data, peneliti juga menggunakan triangulasi metode dimana



wawancara yang dilakukan juga ditunjang dengan observasi sehingga semua yang didapatkan lebih valid dan jelas.

2. Keabsahan Internal (*Internal validity*)

Keabsahan internal merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh kesimpulan hasil penelitian menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Keabsahan ini dapat dicapai melalui proses analisis dan interpretasi yang tepat. Aktivitas dalam melakukan penelitian kualitatif akan selalu berubah dan tentunya akan mempengaruhi hasil dari penelitian tersebut. Walaupun telah dilakukan uji keabsahan internal, tetap ada kemungkinan munculnya kesimpulan lain yang berbeda.

3. Keabsahan Eksternal (*Eksternal validity*)

Keabsahan eksternal mengacu pada seberapa jauh hasil penelitian dapat digeneralisasikan pada kasus lain. Walaupun dalam penelitian kualitatif memiliki sifat tidak ada kesimpulan yang pasti, tetapi penelitian kualitatif dapat dikatakan memiliki keabsahan eksternal terhadap kasus-kasus lain selama kasus tersebut memiliki konteks yang sama.

4. Keajegan (*Reabilitas*)

Keajegan merupakan konsep yang mengacu pada seberapa jauh penelitian berikutnya akan mencapai hasil yang sama apabila mengulang penelitian yang sama.

### **3.8 Tahap-Tahap Penelitian**

Marshall dan Rossman mengajukan teknik analisa data kualitatif untuk proses analisis data dalam penelitian ini. Menurut Marshall dan Rossman dalam

Kabalmay (2002) dalam menganalisa penelitian kualitatif terdapat beberapa tahapan-tahapan yang perlu dilakukan diantaranya:

1. Mengorganisasikan Data

Peneliti mendapatkan data langsung dari subjek melalui wawancara mendalam (*indepth inteviewer*), dimana data tersebut direkam dengan tape recorder dibantu alat tulis lainnya. Kemudian dibuatkan transkripnya dengan mengubah hasil wawancara dari bentuk rekaman menjadi bentuk tertulis secara verbatim. Data yang telah didapat dibaca berulang-ulang agar penulis mengerti benar data atau hasil yang telah di dapatkan.

2. Pengelompokan Berdasarkan Kategori, Tema dan Pola Jawaban

Pada penelitian ini, analisis dilakukan terhadap sebuah kasus yang diteliti. Peneliti menganalisis hasil wawancara berdasarkan pemahaman terhadap hal-hal diungkapkan oleh responden. Data yang telah dikelompokkan tersebut oleh peneliti dicoba untuk dipahami secara utuh dan ditemukan tema-tema penting serta kata kuncinya. Sehingga peneliti dapat menangkap pengalaman, permasalahan, dan dinamika yang terjadi pada subjek.

3. Menguji Asumsi atau Permasalahan yang ada terhadap Data

Pada tahap ini kategori yang telah didapat melalui analisis ditinjau kembali berdasarkan landasan teori, sehingga dapat dicocokkan apakah ada kesamaan antara landasan teoritis dengan hasil yang dicapai. Walaupun penelitian ini tidak memiliki hipotesis tertentu, namun dari

landasan teori dapat dibuat asumsi-asumsi mengenai hubungan antara konsep-konsep dan faktor-faktor yang ada.

#### 4. Mencari Alternatif Penjelasan bagi Data

Setelah kaitan antara kategori dan pola data dengan asumsi terwujud, peneliti masuk kedalam tahap penjelesaian. Dari hasil analisis, ada kemungkinan terdapat hal-hal yang menyimpang dari asumsi atau tidak terfikir sebelumnya. Pada tahap ini akan dijelaskan dengan alternative lain melalui referensi atau teori-teori lain. Alternatif ini akan sangat berguna pada bagian pembahasan, kesimpulan dan saran.

#### 5. Menulis Hasil Penelitian

Penulisan data subjek yang telah berhasil dikumpulkan merupakan suatu hal yang membantu penulis unntuk memeriksa kembali apakah kesimpulan yang dibuat telah selesai. Dalam penelitian ini, penulisan yang dipakaiadalah presentase data yang didapat yaitu, penulisan data-data hasil penelitian berdasarkan wawancara mendalam dan observasi dengan subjek dan *significant other*.

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Lokasi SDN 1 Perumnas Way Kandis**

Pada sub bab paparan data ini akan diuraikan data penelitian dan informasi yang telah berhasil dikumpulkan melalui kegiatan wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan di tempat penelitian. Sesuai dengan fokus penelitian, paparan data, temuan penelitian dan pembahasan ini meliputi: (1) gambaran umum SDN 1 Perumnas Way Kandis, (2) Peran kepemimpinan kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis, (3) kompetensi pedagogik guru, dan (4) peran kepemimpinan kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi pedagogik guru.

##### **4.1.1 Gambaran umum SDN 1 Perumnas Way Kandis**

SDN 1 Perumnas Way Kandis terletak di Jalan Pulau Damar Gg. Kecapi No.12 Kelurahan Way Kandis Kecamatan Tanjung Senang Propinsi Lampung. Sekolah ini berada di lingkungan perumahan penduduk dan sedikit masuk dari jalan raya. Sekolah ini berdiri tahun 1987 dan langsung beroperasi pada tahun itu juga. SDN 1 Perumnas Way Kandis memiliki status akreditasi B. L

##### **4.1.2 Keadaan Guru, Staf dan Siswa**

Untuk mendukung pendidikan yang berkualitas dan memenuhi harapan masyarakat, diperlukan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan yang

berkualitas juga. Tenaga pendidik di SDN 1 Perumnas Way Kandis dibedakan menjadi 5 status yaitu: 7 orang guru kelas, 2 orang guru agama, 1 orang guru olahraga, 1 orang guru bahasa daerah, dan 1 orang guru bahasa Inggris. Jumlah guru yang ada saat ini berjumlah 12 orang, dan 1 Kepala sekolah.

Jumlah siswa untuk tahun pelajaran 2015/ 2016 yaitu 163 siswa dengan pembagian sebagai berikut: kelas 1 sejumlah 27 siswa, kelas 2 sejumlah 22 siswa, kelas 3 sejumlah 24 siswa, kelas 4 sejumlah 35 siswa, kelas 5 sejumlah 27 siswa, dan kelas 6 sejumlah 24 siswa.

#### **4.1.3 Visi, Misi dan Tujuan**

Visi SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah membentuk anak didik yang sehat, cerdas, terampil, beretika, bermutu, pakem dan cinta lingkungan.

Misi SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah:

1. Menanamkan rasa keimanan dan ketaqwaan
2. Mengoptimalkan pembelajaran Paikem
3. Melaksanakan senam bersama setiap hari Jum'at
4. Membentuk siswa memiliki sopan santun yang tinggi
5. Melatih siswa terampil
6. Menumbuhkan rasa peduli terhadap lingkungan

Tujuan SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah:

1. Tertanamkan keimanan dan ketaqwaan
2. Meningkatkan siswa yang cerdas intelektual, emosional, dan sosial
3. Terbentuk siswa yang sehat jasmani dan rohani
4. Terbentuk siswa yang memiliki sopan santun yang tinggi

5. Terlatih siswa-siswi terampil
6. Terciptanya lingkungan sekolah yang bersih, indah, sehat aman dan nyaman

#### 4.1.4 Keadaan Gedung SDN 1 Perumnas Way Kandis

Adapun keadaan gedung dan jumlah ruangan yang ada di SDN 1 Perumnas Way Kandis yaitu: 1 ruang guru/ Kepala Sekolah, 1 ruang perpustakaan, 6 ruang kelas, 1 ruang UKS, 2 kamar mandi/ WC siswa. 1 kamar mandi/ WC guru, 1 ruang untuk gudang, dan 3 ruang kantin sekolah. Semua ruangan yang ada di SDN 1 Perumnas Way Kandis dalam keadaan yang baik.

**Tabel 4.1 Jumlah Ruang SDN 1 Perumnas Way Kandis Tahun**

Pelajaran 2015-2016.

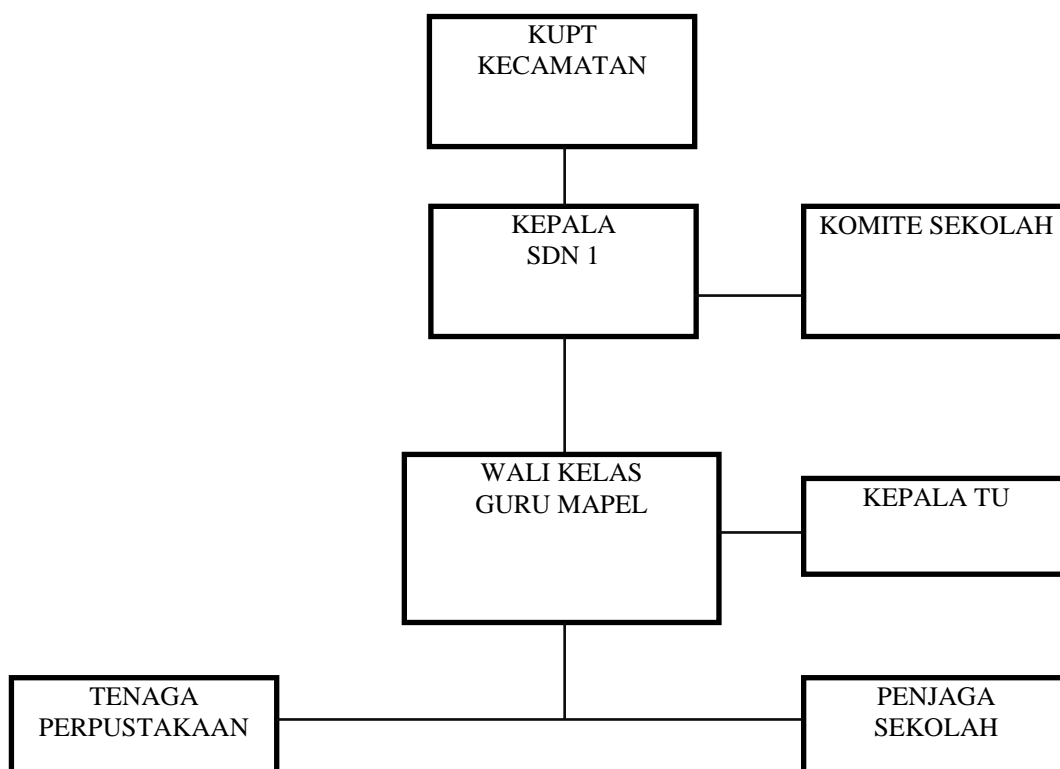
No.	Jenis Ruang	Jumlah
1	Ruang KS	1
2	Ruang Guru dan Tata Usaha	1
3	Ruang Belajar	6
4	Ruang Perpustakaan	1
5	Ruang UKS	1
6	Ruang Kamar Mandi/WC	2
7	Gudang	1
8	Kantin	1

*Sumber: Data sekunder SDN 1 Perumnas Way Kandis Tahun 2016*

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa SDN 1 Perumnas Way Kandis memiliki gedung atau sarana dan prasarana yang cukup untuk proses belajar mengajar.

#### 4.1.5 Struktur Organisasi SD Negeri 1 Bandar Lampung

Struktur Organisasi sekolah di SDN 1 Perumnas Way Kandis lebih jelas bila dituangkan dalam bentuk bagan organisasi yang ada pada SDN 1 Perumnas Way Kandis. Hal ini dapat dilihat secara langsung dari susunan struktur organisasi pada bagan struktur organisasi berikut ini:



Gambar 4.1

Struktur Organisasi SDN 1 Perumnas Way Kandis

#### 4.2 Paparan Data Penelitian

Sebelum melakukan paparan data penelitian, penulis melakukan wawancara dengan beberapa guru dan siswa setelah itu Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis.

Seperti yang diungkapkan oleh beberapa guru bahwa Kepala Sekolah sangat berperan penting dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu dengan cara supervisi terpadu dan mengadakan pertemuan setiap 1 bulan sekali.

Supervisi dilakukan oleh Kepala Sekolah terhadap guru sewaktu-waktu tanpa pemberitahuan terlebih dahulu agar Kepala Sekolah mengetahui secara jelas bagaimana guru yang ada di kelas menangani siswanya dan menyampaikan materi pelajaran kepada siswanya.

Dengan diadakannya pertemuan rutin setiap satu bulan sekali bertujuan untuk mengetahui apa saja kendala yang dialami oleh masing-masing guru di kelasnya. Jika satu sama lain saling bertukar pendapat maka akan ditemukan suatu penyelesaian. Dalam pertemuan ini juga dibuka forum diskusi, dengan Kepala Sekolah sebagai mediator. Jika semua guru menemukan masalah dan tidak mendapatkan solusinya maka Kepala Sekolah yang memberikan solusinya.

#### **4.2.1 Kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis**

Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam organisasi. Dalam proses kepemimpinan ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu kebijakan dalam mengambil keputusan, tanggung jawab, keterbukaan terhadap setiap konsekuensi yang ada, dan hubungan yang baik dengan semua orang.

Kepala sekolah berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peran kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah.



Pemimpin adalah orang yang memiliki kapasitas dan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain yang ada di sekitarnya untuk melaksanakan sesuatu sesuai yang dikehendakinya.

Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staff, dan orang tua murid, mengadakan pengamatan terhadap lingkungan karena kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah dan menyebarkan informasi kepada lingkungan di luar yang dianggap perlu. Selain itu Kepala sekolah juga harus mampu untuk mengadakan pembicaraan dan musyawarah dengan pihak luar dalam memenuhi kebutuhan sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk menentukan dan meneliti siapa yang akan memperoleh atau menerima sumber-sumber yang disediakan dan dibagikan. Kepala Sekolah juga harus dapat mempelajari berbagai persoalan yang timbul di lingkungan sekolah. Tentang peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis telah diungkapkan oleh beberapa orang guru adalah sebagai berikut

“Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis dapat menjalin kerjasama dan dapat berkomunikasi dengan para guru dan menyampaikan informasi atau kebijakannya. Bukan hanya kepada guru, bahkan kepada siswa dan orangtua siswa. Apabila ada siswa yang tidak masuk tanpa keterangan ataupun ada masalah tertentu terhadap seorang siswa maka Kepala sekolah pasti berinisiatif untuk melakukan ‘home visit’ bersama wali kelasnya. Hal ini bertujuan untuk membangun semangat para guru agar lebih meningkatkan kemampuannya. Bila ada konflik antar guru atau siswa maka Kepala Sekolah akan menemukan terlebih dulu akar masalahnya dan mencari solusi yang terbaik ” (W.Gr.1.03022016)

“Kepala sekolah SD Negeri 1 Perumnas Way Kandis adalah sosok seorang ibu yang baik. Beliau memberikan contoh bagaimana menjalin kerjasama dan komunikasi yang baik antar guru. Dalam hal menciptakan hubungan yang baik dengan warga sekolah juga beliau selalu berpesan untuk tetap menjaganya.” (W.Gr.2.03022016)

“Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis sangat berperan penting dalam mendukung perkembangan kemampuan pedagogik guru. Hal ini dapat dilihat dengan adanya supervisi Kepala Sekolah terhadap guru-guru secara terpadu. Terkadang Kepala Sekolah masuk ke ruang kelas secara mendadak hanya untuk melihat bagaimana kedekatan guru dengan siswa, dan bagaimana cara guru menyampaikan materi pembelajaran di dalam kelas”. (W.Gr.3.03022016)

“Peran Kepala Sekolah sudah cukup baik sampai saat ini dalam berkomunikasi, bekerjasama, melibatkan guru dalam setiap keputusan yang diambil, dan menciptakan hubungan kerja yang positif. Untuk hal pemberian penghargaan kepada guru belum terlaksana, mungkin hal ini yang masih harus dilakukan kedepannya agar peningkatan kualitas guru lebih baik lagi.” (W.Gr.4.03022016)

Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas Way Kandis juga selalu melakukan supervisi secara terpadu terhadap guru. Supervisi yang dilakukan Kepala Sekolah sangat membantu guru secara langsung dan tidak langsung. Dengan melakukan supervisi maka Kepala Sekolah dapat mengetahui bagaimana kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh para guru. Supervisi dilakukan terkadang tidak terjadwal sehingga dengan alamiah kemampuan pedagogik guru dapat dinilai oleh Kepala Sekolah. Hal ini dikemukakan oleh salah satu guru yang terbilang senior.

“Ibu Kepala Sekolah sering sekali berkeliling kelas saat jam kegiatan belajar mengajar berlangsung. Beliau melihat secara alamiah bagaimana guru menangani kelasnya. Mungkin bagi sebagian guru agak sedikit kaku ketika dilihat oleh Kepala Sekolah saat mengajar. Kepala Sekolah dapat menilai secara langsung dan lebih alamiah bagaimana kemampuan pedagogik masing-masing guru”. (W.Gr.1.2.03022016)

“Kepala Sekolah dalam menjalankan supervisi tidak terjadwal. Bagi beliau kapan saja supervisi dapat dilakukan jadi setiap guru harus siap dalam hal administrasi kelas dan penyampaian materi. Dengan begitu maka Kepala Sekolah mengetahui siapa guru yang benar-benar menjalankan tugasnya dengan baik, mana yang hanya sekedar mengajar saja.” (W.Gr.2.2.03022016)

“Untuk mengadakan supervisi, Kepala Sekolah biasanya tidak terjadwal sehingga memberi pelajaran kepada semua guru bahwa harus mempersiapkan diri untuk dapat menjalankan tugasnya. Jika dalam penyampaian materi pelajaran ada guru yang mengalami kesulitan biasanya beliau memberitaukannya sehingga untuk kedepannya guru tersebut bisa lebih baik lagi.” (W.Gr.3.2.03022016)

“Supervisi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dapat dibilang sering sekali mungkin dalam 1 bulan bisa 2-3 kali karena bagi beliau supervisi tidak harus terpadu dan terjadwal. Hal ini sudah berlangsung sejak beliau menjabat di sekolah ini. Dengan begitu para guru yang tadinya tidak tau tentang administrasi dan lain sebagainya menjadi tau dan mau belajar.” (W.Gr.4.2.03022016)  
(Matriks wawancara terlampir)

#### **4.2.2 Kompetensi Pedagogik Guru SDN 1 Perumnas Way Kandis**

Seperti yang diketahui bahwa ada tujuh aspek kompetensi pedagogik yaitu menguasai karakter peserta didik, menguasai teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum, mengadakan kegiatan pembelajaran yang mendidik, mengembangkan potensi peserta didik, berkomunikasi dengan peserta didik, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.

Kompetensi pedagogik pada dasarnya adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi yang merupakan kompetensi khas, yang membedakan guru dengan profesi lainnya ini terdiri dari 7 aspek kemampuan. Dalam setiap aspek kemampuan pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis didapatkan temuan yaitu:

##### **1. Mengenal karakteristik anak didik**

Penguasaan karakteristik tidak dapat dicapai apabila guru masih menjaga jarak (jauh) dengan peserta didiknya. Selama guru tidak mau berperan

sebagai orangtua yang baik, maka pemahaman terhadap karakter peserta didiknya hanya sebuah terkaan belaka.

## 2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran

Teori harus selalu diperbaharui oleh seorang guru. Semakin siswa disibukkan dengan tugas-tugas dari gurunya, maka selayaknya seorang guru harus semakin sibuk mendengarkan keluhan dari siswa ketika menyikapi setumpuk tugasnya, sehingga guru akan membuahkan strategi-strategi baru dalam pengajarannya untuk berusaha membantu memudahkan atau mencari jalan alternatif dalam penyelesaian tugasnya. Guru harus selalu memotivasi diri untuk semakin rajin membaca dan berdiskusi baik secara online maupun offline.

## 3. Mampu mengembangkan kurikulum

Kemampuan guru untuk mengembangkan kurikulum yang lebih baik dari standar merupakan hal yang sangat diharapkan. Pengembangan kurikulum ini tidak hanya peningkatan dari segi materi pembelajaran, tapi aspek pendukungnya pun harus diperhatikan, seperti media pembelajaran. Kecermatan melihat keberadaan siswa dan sarana yang tersedia harus diperhatikan secara serius dalam mengimplementasikan kurikulum tersebut.

## 4. Kegiatan pembelajaran yang mendidik

Kegiatan pengembangan dapat berupa berbagai kreativitas yang dibangun siswa bersama gurunya. Penting dicatat bahwa kreativitas itu bukan hanya dilakukan oleh siswa, tapi harus bersama-sama dengan guru sebagai partner-nya. Misalnya membangun kreativitas menulis di blog atau mengisi Facebook dengan posting-posting yang mengandung nilai-nilai pendidikan.

#### 5. Memahami dan mengembangkan potensi peserta didik

Secara sederhana, pada waktu istirahat atau hari-hari tertentu. Guru tidak hanya terpaku dengan waktu yang sudah dijadwalkan, tapi apabila ada waktu yang bisa digunakan di luar jadwal itu akan lebih berpeluang membantu peserta didik dalam menggali potensinya. Atau sekedar bertegur sapa dalam bahasa asing ketika waktu istirahat, ini menjadi modal berharga untuk pengembangan potensi peserta didik. Bahkan mendukung siswa untuk mengikuti perlombaan atau pelatihan di luar sekolah merupakan sikap guru yang bagus.

#### 6. Komunikasi dengan peserta didik

Hal ini yang harus menjadi sorotan cukup serius, karena selama ini komunikasi guru kepada siswanya masih dianggap kurang. Penyebab ini terjadi salah satunya adalah terlihat dari pemikiran bahwa siswa membutuhkan guru, bukan guru membutuhkan siswa. Ini membuat guru jaga image, jual mahal, tidak mau proaktif membangun komunikasi dengan siswanya. Guru dekat dengan siswa merasa khawatir akan mengurangi reputasinya, padahal tidak demikian adanya. Kejujuran guru atas kelemahannya pun boleh diketahui siswa, karena alih-alih mendapat ejekan para siswa, malahan mendapat doa dari mereka.

#### 7. Penilaian dan evaluasi pembelajaran

Guru memiliki hak istimewa dalam menentukan nilai siswa. Pemikiran ini harus ditinjau ulang, karena dalam prakteknya kadang-kadang guru dengan kurang pertimbangan suka memberikan nilai jelek di ujian harian, UTS atau UAS, padahal belum melakukan usaha-usaha yang tepat dalam

pengajarannya. Ketika guru memberikan nilai merah, maka guru tersebut harus bertanya kepada dirinya sendiri: Sudahkah ia memberikan perhatian khusus kepada siswa yang diberi nilai merah itu? Sudah berapa kalikah ia memanggil siswa untuk diberikan strategi-strategi alternatif agar berhasil dalam belajarnya? Sudah berapa jauh guru tersebut membangun kerja sama dengan siswa dan orangtuanya agar nilai siswa tersebut bagus? Sungguh tidak adil untuk situasi di negeri ini seperti saat ini apabila seorang guru hanya mengajar menggunakan gaya mengajar yang sama untuk semua siswa, tiba-tiba di akhir semester siswa diberi nilai merah, padahal guru tersebut tidak melakukan apa-apa untuk meningkatkan kemampuan siswa tersebut, selain tugas tambahan.

Dari penjelasan di atas terdapat pernyataan dari Kepala Sekolah Dasar Negeri 1 Perumnas WayKandis yaitu:

“Hampir semua guru di 1 Perumnas Way Kandis dalam menjalankan tugasnya sampai saat ini terlihat cukup baik. Dalam mengerjakan administrasi kelas guna memenuhi standar administrasi supervisi sudah semakin mengalami peningkatan. Selain itu dalam menangani siswa secara personal dan penyampaian materi pembelajaran di kelas juga sejauh ini sudah baik, namun untuk sebagian guru yang senior (memasuki masa pensiun) belum terlihat adanya peningkatan dalam penyampaian materi pelajaran kepada siswa. Jika ada kendala, biasanya guru akan berdiskusi dengan rekan sesama guru dan apabila belum mendapatkan solusi maka akan dibahas pada saat rapat rutin setiap bulannya sehingga Kepala Sekolah dapat mengetahui juga kendala yang dihadapi dan mendapatkan solusi. Dalam menilai dan mengevaluasi pembelajaran siswa terkadang ada guru yang mengerjakan di *rapel* karena mungkin supaya tidak berulang-ulang namun hal ini tidak baik. Sudah diberitahu agar pekerjaan lebih ringan sebaiknya penilaian dilakukan secara sedikit demi sedikit”. (W.KS.1.03022016)

#### **4.2.3 Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah SDN 1 Perumnas Way Kandis Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru**

Ada beberapa peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu:

1) Kepala Sekolah sebagai *educator*

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus-menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

2) Kepala sekolah sebagai *manager*

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat 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 atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

3) Kepala sekolah sebagai *supervisor*

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi, yang dapat dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, dan media yang digunakan serta keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi ini, dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran, tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan, selanjutnya diusahakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran. Kepala sekolah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum sekolah. Mustahil seorang kepala sekolah dapat memberikan saran dan bimbingan kepada guru, sementara dia sendiri tidak menguasainya dengan baik.

4) Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan kepemimpinan yang berorientasi pada manusia. Kepemimpinan seseorang sangat berkaitan dengan kepribadian dan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifat-sifat sebagai berikut: jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.



5) Kepala sekolah sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya. Oleh karena itu, dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan beberapa prinsip yaitu para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukan menarik dan menyenangkan, tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, para guru harus selalu diberitahu tentang setiap pekerjaannya.

6) Kepala sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di sekolahnya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Dalam setiap kegiatan administrasi mengandung di dalamnya fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, dan kepegawaian.

1. Perencanaan (*planning*)

Salah satu fungsi utama dan pertama yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah adalah membuat atau menyusun perencanaan. Perencanaan merupakan salah satu syarat bagi setiap organisasi atau lembaga dan bagis

etiap kegiatan, baik perorangan maupun kelompok. Tanpa perencanaan (*Planning*), pelaksanaan suatu kegiatan akan mengalami kesulitan dan bahkan mungkin kegagalan. Oleh karena itu setiap kepala sekolah paling tidak harus membuat rencana tahunan. Setiap tahun, menjelang dimulainya tahun ajaran baru, kepala sekolah hendaknya sudah siap menyusun rencana yang akan dilaksanakan untuk tahun ajaran berikutnya, Sesuai dengan ruang lingkup administrasi sekolah, maka rencana atau program tahunan hendaklah mencakup bidang-bidang seperti program pengajaran, kesiswaan atau kemuridan, kepegawaian, keuangan, perlengkapan.

## 2. Pengorganisasian

Oragnisasi merupakan fungsi administrasi dan manajemen yang penting pula di samping perencanaan. Di samping sebagai alat, organisasi dapat pula dipandang sebagai wadah atau struktur dan sebagai proses.

Sebagai wadah, organisasi merupakan tempat kegiatan-kegiatan administrasi itu dilaksanakan. Dan jika dipandang sebagai proses, maka organisasi merupakan kegiatan-kegiatan atau menyusun dan menetapkan hubungan-hubungan kerja antar personel. Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan perlu menyusun organisasi sekolah yang dipimpinya, dan melaksanakan pembagian tugas serta wewenangnya kepada guru-guru dan pegawai sekolah sesuai dengan struktur organisasi sekolah yang telah disusun dan disepakati bersama.

## 3. Pengkoordinasian

Ada bermacam-macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, seperti tergambar didalam struktur organisasi sekolah, memerlukan

adanya koordinasi serta pengarahan dari pimpinan sekolah. Adanya koordinasi yang baik dan berkelanjutan dapat memungkinkan semua bagian atau personel bekerja sama dan saling membantu ke arah satu tujuan yang telah ditetapkan.

#### 4. Kepegawaian

Dalam pengelolaan kepegawaian mencakup di dalamnya penerimaan dan penempatan guru dan atau pegawai sekolah, pembagian tugas pekerjaan guru dan pegawai sekolah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai sekolah, mutasi dan promosi guru dan pegawai sekolah, dsb.

#### 7) Kepala sekolah sebagai motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar

### **4.3 Temuan Penelitian**

Pada bagian temuan, peneliti akan membahas tentang peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung. Temuan ini terkait dengan kepemimpinan, kemampuan pedagogik guru dan peran kepemimpinan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

#### **4.3.1 Temuan Tentang Peran Kepemimpinan**

Dalam proses kepemimpinan yang perlu diperhatikan adalah kebijakan dalam mengambil keputusan, tanggung jawab, keterbukaan terhadap setiap konsekuensi yang ada, dan hubungan yang baik dengan semua orang. Seorang Kepala Sekolah harus dapat membuat suasana kerja menjadi kondusif agar dapat meningkatkan kualitas kerja guru khususnya kompetensi pedagogik.

Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku Kepala Sekolah SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung kepada guru dan siswa adalah kepala sekolah memberikan kepercayaan kepada guru untuk melaksanakan kegiatan sekolah. Kepala sekolah dengan sikap kekeluargaan memberikan arahan dan mengajak guru untuk bekerjasama memperbaiki kualitas kinerja yang akan berdampak pada kualitas peserta didik dan demi menciptakan efektifitas pembelajaran. Perilaku kepala sekolah ini menunjukkan ada rasa percaya kepala sekolah yang tinggi kepada guru sebagai bawahannya dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Namun dalam memberikan penghargaan terhadap guru yang berprestasi belum terlaksana.

#### **4.3.2 Temuan Tentang Kompetensi Pedagogik Guru**

Kemampuan guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis dalam mengelola pembelajaran peserta didik adalah dasar dari kompetensi pedagogik seorang guru. Kompetensi yang merupakan kompetensi khas, yang membedakan guru dengan profesi lainnya ini terdiri dari 7 aspek kemampuan, yaitu: menguasai karakter peserta didik, menguasai teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum, mengadakan kegiatan pembelajaran yang mendidik,

mengembangkan potensi peserta didik, berkomunikasi dengan peserta didik, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik.

#### 4.3.3 Temuan Tentang Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru sangat berperan penting. Hal yang mendukung peranan tersebut adalah dimana Kepala Sekolah harus memiliki sifat sebagai pendidik (educator), manajer (manager), pengawas (supervisor), pemimpin (leader), dan pencipta iklim kerja.

**Tabel 4.3 Uraian temuan sesuai dengan observasi**

NO	URAIAN	KETERANGAN
1	Aspek keadaan fisik:  Suasana atau lingkungan sekolah  Ruang belajar dan sarana serta prasarana  Penataan ruang  Suasana lingkungan belajar  Suasana kelas.	  Suasana lingkungan sekolah terasa nyaman dan sejuk  Ruang belajar nyaman, bersih dan sarana serta prasarana cukup lengkap  Penataan ruang baik  Suasana lingkungan belajar baik  Suasana kelas dan kegiatan belajar mengajar efektif
2	Kegiatan rutin  Upacara bendera setiap hari senin  Upacara memperingati hari besar	  SDN 1 Perumnas Way Kandis selalu melaksanakan upacara bendera setiap hari senin  SDN 1 Perumans Way Kandis juga melaksanakan upacara bendera untuk memperingati Guru, Hari Peringatan HUT Kemerdekaan Indonesia, Hari

NO	URAIAN	KETERANGAN
	Kegiatan belajar mengajar di kelas	Pendidikan Nasional dan yang lainnya. Kegiatan belajar mengajar yang dilakukan di SDN 1 Perumans Way Kandis berjalan dengan efektif
3	Organisasional  Rapat koordinasi satuan kerja terkait,  Rapat dengan orang tua wali murid  Rapat rutin bulanan.	Rapat koordinasi satuan kerja dilakukan secara rutin setiap bulannya.  Rapat dengan orang tua wali murid dilakukan secara rutin setiap awal tahun  Rapat rutin bulanan dilakukan guna mengevaluasi kegiatan belajar mengajar maupun membahas masalah yang ada disekolah
4	Kegiatan lainnya  Kegiatan ekstrakurikuler  Kegiatan lomba  Kegiatan senam bersama  Kegiatan peningkatan kompetensi guru	Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di SDN 1 Perumnas Way Kandis tidak banyak hanya Pramuka.  Kegiatan lomba yang dilakukan oleh SDN 1 Perumnas Way Kandis dalam rangka memperingati hari besar seperti : HUT Kemerdekaan RI, Hari Guru Nasional, HUT Pramuka dan lainnya.  Kegiatan senam bersama dilakukan setiap hari Jumat  Kegiatan peningkatan kompetensi guru dilakukan rutin setiap tahunnya, seperti pelatihan maupun seminar.

Sumber: data observasi

#### **4.4 Pembahasan**

Pada bagian sebelumnya telah dipaparkan temuan penelitian di SDN 1 Perumnas Way Kandis sehingga akan dibahas untuk mengetahui peranan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Pembahasan disajikan dalam 3 tema sesuai dengan fokus penelitian yang diajukan yaitu 1) Kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis, 2) Peran Kepemimpinan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru SDN 1 Perumnas Way Kandis, 3) Kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis. Berikut akan dibahas temuan dalam penelitian ini:

##### **4.4.1 Kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis**

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pimpinan digambarkan akan memberi perintah atau pengarahan, bimbingan atau mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah sudah ditetapkan. Kepemimpinan juga merupakan sebuah ilmu dan seni mempengaruhi orang lain atau kelompok. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak dari semua sumber-sumber dan alat-alat yang tersedia bagi suatu organisasi.

Kepemimpinan sebagai bagian dari fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Secara etimologis istilah kepemimpinan dalam kamus bahasa Inggris-Indonesia Jhon Echols merupakan terjemahan dari kata *leadership* (bahasa Inggris), yang berarti kepemimpinan. Sementara itu, kata kepemimpinan berasal dari akar kata

pemimpin, yang berarti seseorang yang dikenal oleh dan berusaha untuk mempengaruhi para pengikutnya, untuk merealisasikan apa yang menjadi visinya.

Dalam pengertian terminology terdapat beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Dalam *Ensiklopedi Umum* diterangkan bahwa kepemimpinan adalah, hubungan yang erat antara seseorang dengan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing dari pada manusia yang seorang itu. Manusia atau orang ini biasanya disebut dengan memimpin atau pemimpin, sedang kelompok manusia yang mengikutinya disebut yang dipimpin.

Selanjutnya, weshler sebagaimana dikutip oleh wahjosumidjo memberikan definisi kepemimpinan sebagai “*Leadership is interpersonal influence exercised in a situation and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals*”. Menurutnya kepemimpinan adalah pengaruh antara personal yang diuji dalam sebuah situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi secara langsung, terhadap pencapaian satu tujuan atau beberapa tujuan.

Hadari Nawawi menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengawasi pikiran, perasaan atau tindakan dan tingkah laku orang lain. Sementara itu, Ngalim Purwanto menyatakan bahwa kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk di dalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat



melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela dan penuh semangat, ada kegembiraan batin serta merasa tidak terpaksa.

#### **4.4.2 Kompetensi Pedagogik Guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis**

Hal dasar yang harus dimiliki seorang pendidik ialah kompetensi. Secara umum kompetensi merupakan kemampuan inovasi dari daya fisik dan daya pikir. Hal tersebut sangat dibutuhkan sehingga dalam pelaksanaan pemberian ilmu seorang pendidik dapat berkontribusi secara maksimal. Namun perlu diketahui bahwasannya seorang pendidik juga harus memiliki sebuah kompetensi pedagogik.

Kompetensi pedagogik guru adalah keterampilan atau kemampuan yang harus dikuasai oleh seorang guru dalam melihat karakteristik siswa dari berbagai aspek kehidupan baik moral, emosional dan intelektual. Implikasi ini dapat dilihat dari kemampuan guru dalam memberikan prinsip-prinsip belajar mulai dari teori belajar hingga teori bahan ajar. Dengan penguasaan kompetensi pedagogik guru harus mampu mengembangkan kurikulum sesuai dengan satuan pendidikan masing-masing dan kebutuhan lokal siswa. Selain itu dalam proses pembelajaran guru juga akan mampu mengoptimalkan kemampuan dan potensi peserta didik di dalam kelas serta melakukan evaluasi pembelajaran dengan tepat.

#### 4.4.3 Peran Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

Peranan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru TUPOKSI

Kepala Sekolah dengan konsep EMASLIM (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Motivator*).

A. Sebagai *Educator*:

membimbing guru, membimbing karyawan, membimbing siswa, membimbing staf.

B. Sebagai *Manager*:

menyusun program, menyusun personal dalam organisasi sekolah, menggerakkan staf, guru, dan karyawan, mengoptimalkan sumber daya sekolah.

C. Sebagai *Administrator*:

mengelola administrasi KBM dan Bimbingan dan Konseling (BK), mengelola administrasi kesiswaan, mengelola administrasi ketenagaan, mengelola administrasi keuangan, mengelola administrasi sarana prasarana.

D. Sebagai *Supervisor*:

menyusun program supervisi, melaksanakan program supervisi, menggunakan hasil supervisi.

E. Sebagai *Leader*:

memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah yang baik, memiliki Visi dan memahami Misi sekolah, memiliki kemampuan mengambil keputusan, memiliki kemampuan berkomunikasi.

F. Sebagai *Inovator*:

kemampuan mencari dan menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah, melakukan pembaharuan di sekolah.

G. Sebagai *Motivator*:

kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), kemampuan mengatur suasana kerja (non-fisik), kemampuan menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman.

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita selami lebih dalam lagi tentang isi yang terkandung dari setiap jenis kompetensi kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah.

Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Dalam kegiatannya bahwa pemimpin memiliki kekuasaan untuk mengerahkan dan mempengaruhi bawahannya sehubungan dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakan. Pada tahap pemberian tugas pemimpin harus memberikan suara arahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dalam melaksanakan tugasnya dapat dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan

anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain para pemimpin tidak hanya dapat memerintah bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin suatu hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahan, yang akhirnya terjadi suatu hubungan timbal balik. Oleh sebab itu bahwa pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena apabila tidak memiliki kemampuan untuk memimpin, maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan dapat tercapai secara maksimal.

Kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu melakukan manajemen kepemimpinannya dengan baik. Kesuksesan kepemimpinan kepala sekolah dalam aktivitasnya dipengaruhi oleh factor-faktor yang dapat menunjang untuk berhasilnya suatu kepemimpinan, oleh sebab itu suatu tujuan akan tercapai apabila terjadinya keharmonisan dalam hubungan atau interaksi yang baik antara atasan dengan bawahan, di samping dipengaruhi oleh latar belakang yang dimiliki pemimpin, seperti motivasi diri untuk berprestasi, kedewasaan dan keleluasaan dalam hubungan social dengan sikap-sikap hubungan manusiawi.

Berdasarkan dari peranan kepemimpinan kepala sekolah tersebut, jelaslah bahwa dalam suatu kepemimpinan, Kepala sekolah harus memiliki peranan-peranan yang dimaksud. Menurut M. Ngalim Purwanto kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki tugas yang embannya, sebagaimana, sebagai berikut

1. Menyelami kebutuhan-kebutuhan kelompok dan keinginan kelompoknya, dalam artian kebutuhan sekolah dalam bentuk fisik bangunan maupun non fisik (kwalitas input dan output), serta kebutuhan Guru dan seluruh proses

pembelajarannya, serta yang sangat penting adalah kebutuhan peserta didik dalam proses pembelajarannya yang di kaitkan dengan kebutuhan dan perkembangan zaman.

2. Dari keinginan itu dapat dipetiknya kehendak-kehendak yang realistis dan yang benar-benar dapat dicapai.
3. Meyakinkan seluruh komponen sekolah mengenai apa-apa yang menjadi kehendak mereka, mana yang realistis dan mana yang sebenarnya merupakan khayalan.

Tugas kepemimpinan kepala sekolah tersebut akan berhasil dengan baik apabila seorang kepala sekolah memahami akan tugas yang harus dilaksanakannya. Oleh sebab itu kepala sekolah akan tampak dalam proses di mana dia mampu mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan atau menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain. Untuk keberhasilan dalam pencapaian tujuan sekolah diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang profesional, di mana ia memahami akan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pemimpin, serta melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin.

Di samping itu kepala sekolah harus menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan bawahan, sehingga terciptanya suasana kerja yang membuat bawahan merasa aman, tentram, dan memiliki suatu kebebasan dalam mengembangkan gagasannya dalam rangka tercapai tujuan bersama yang telah ditetapkan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Simpulan hasil penelitian disusun berdasarkan pada sub fokus. Sebagai tolak ukur peran kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis maka pembahasannya dilakukan terhadap fokus penelitian yang diajukan yaitu kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis, kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis sehingga dapat disusun kesimpulan sebagai berikut:

- 1 Kepemimpinan Kepala SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah dapat menjalin kerjasama, menjalin komunikasi, membangun semangat, menyelesaikan konflik, menciptakan hubungan positif, memperhatikan kesejahteraan guru. Hal tersebut dapat membuat suasana kerja menjadi kondusif sehingga dapat meningkatkan kualitas kerja guru khususnya kompetensi pedagogik, bertanggung jawab dalam menyebarluaskan dan membagi-bagi informasi kepada para guru, staff, dan orang tua murid, mengadakan pengamatan terhadap lingkungan yang kemungkinan adanya informasi-informasi yang berpengaruh terhadap sekolah. Namun belum mengadakan pemberian penghargaan kepada guru yang berkompeten dalam hal mengajar.

2. Kompetensi pedagogik guru meliputi penguasaan karakter peserta didik, menguasai teori dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, mengembangkan kurikulum, mengadakan kegiatan pembelajaran yang mendidik, mengembangkan potensi peserta didik, berkomunikasi dengan peserta didik, dan menilai serta mengevaluasi hasil pembelajaran peserta didik. Kompetensi pedagogik tersebut diatas telah dilakukan oleh hampir seluruh pendidik di SDN 1 Perumnas Way Kandis. Seluruh kompetensi pedagogik yang harus dimiliki oleh pendidik terus ditingkatkan sampai saat ini. Dalam hal mengembangkan kurikulum, mengembangkan potensi peserta didik dan menilai serta menilai dan mengevaluasi masih perlu meningkatkan kemampuannya.
3. Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru SDN 1 Perumnas Way Kandis adalah sebagai pendidik (*educator*), manajer (*manager*), pengawas (*supervisor*), pemimpin (*leader*), dan pencipta iklim kerja. Hal ini telah terlaksana dengan cara kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah setiap harinya. Mulai dari cara memberikan bimbingan bila ada kendala mengajar bagi para guru, mengatur keuangan sekolah untuk keperluan sekolah, mengadakan supervisi kepada guru-guru, mengambil keputusan bila ada permasalahan, dan menciptakan suasana sekolah yang aman dan damai.
4. Kepala sekolah memerankan fungsinya sebagai pemimpin tunggal di sekolah yang memiliki tanggung jawab serta dapat mempengaruhi mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan guru, siswa, orang tua siswa

dari pihak lain yang terkait untuk bekerja/ berperan serta guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

5. Kepala Sekolah haruslah dimulai dengan menggunakan waktu sebaik baiknya dalam memimpin, merencanakan gagasan gagasan baru, dan bekerja lebih dekat dengan para guru dan seluruh yang terlibat didalamnya.
6. Peran kepala sekolah harus dapat merekrut masyarakat untuk terlibat dalam memajukan pendidikan baik yang berperan dengan dana atau dalam mengawasi sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan, karena hasil pendidikan merupakan kepentingan masyarakat.

## **5.2 Saran**

Agar peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SDN 1 Perumnas Way Kandis Bandar Lampung lebih terealisasi maka beberapa saran disampaikan kepada berbagai pihak sebagai berikut:

1. Sebagai seorang top manager (kepala sekolah) tidak seharusnya mencari kesalahan atau kekurangan yang ada di sekolah dalam menjalankan fungsi pengawasan.
2. Guru sebaiknya selalu mencari inisiatif lain untuk menutupi kekurangan yang ada untuk mencapai tujuan pendidikan.
3. Kepala sekolah diharapkan mampu memberi pengaruh yang baik dalam menetapkan fungsi *planning*, *organizing*, *actuating* maupun *controlling* demi pencapaian mutu pendidikan yang maksimal.



4. Bagi pendidik, dalam mengajar sebaiknya harus lebih banyak persiapan khususnya dalam materi pembelajaran agar penyampaian kepeserta didik dapat tercapai dengan lebih baik. Selain itu juga harus memiliki hubungan yang baik dengan peserta didik agar dapat mendalami karakter peserta didik. Hubungan dengan kepala sekolah juga harus terbina dengan baik agar apabila menemui kendala dalam mengajar dapat terselesaikan dengan cepat dan baik. Untuk penguasaan teknologi harus lebih ditingkatkan.
  
5. Bagi Sekolah SDN 1 Perumnas Way Kandis sebaiknya mengadakan pelatihan khusus IT untuk guru-guru agar tercapainya peningkatan kompetensi pedagogik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adair, John. 2008. *Kepemimpinan yang Memotivasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka
- Abdurahman. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Anwar, Tantrina. 2010. *Serba-serbi Profesi*, Jakarta: Penerbit Argomedia
- Departemen Pendidikan Nasional. 2001. *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud
- Gibson. 2008. *Organisasi: Prilaku Struktur, Proses, Edisi kelima, Jilid I* (Alih Bahasa Djakarsih). Jakarta: Erlangga
- Gunawan, Heri, , 2012. *Pendidikan Karakter “Konsep dan Implementasi”*, Bandung: Alfabeta
- Hamzah, 2007. *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jilid I. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Handoko. 2004. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hasan. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta
- Hendiyat, 1996. *Dasar Teori Pendidikan Dunia: Tantangan Bagi Para Pemimpin Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional
- Kartono. 2011. *Kamus Pendidikan Guru*. Bandung: Pionir Jaya
- Koswara, deni D. dan Halimah. 2008. *Bagaimana Menjadi Guru Kreatif*. Jakarta: Niaga Swadaya
- Lipham, James. 2005. *The Principalship Concept, Competencies and Cases*. New York: Logman inc
- Mathis, Robert, L dan John H, Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Buku Satu*. Jakarta: PT.Salemba Empat
- Moch. Uzer Usman. 2000. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung : Remaja Rosdakarya

- Moedjiono dan Dimiyanti. 2002. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Rineta Cipta
- Moeloeng, Lexi. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya
- Muhaimin. 2004. *Paradigma Pendidikan Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyana, 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Mensukseskan MBS*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, Endang. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, Endang. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Nasution. 2006. *Metode Research*. Jakarta: Bumi Aksara
- Patton, Quinn, Michael. 2000. *Qualitative Research and Evaluation Methods*. California: Sage Publication Inc
- Sagala, Syaiful. 2009. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kepemimpinan, Memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan Masyarakat dalam Manajemen Sekolah*, Bandung: alfabeta
- Salis, Edward. 2006. *Total Quality Management In Education* (Alih Bahasa, Ahmad Ali Riyadi). Yogyakarta: Ircisod
- Sarimaya, Farida. 2008. *Sertifikasi guru*. Jakarta: Yrama Idya
- Sarros dan Butchatsky. 2007. *Improving Organizational effectiveness*.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Sugiono. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan (pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D)*. Bandung: CV Alfabeta
- Suharsaputra, Umar. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer
- Usman, Samatowa. 2006. *Bagaimana Membelajarkan IPA di SD*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Nasional
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Yin, Robert K (2003). *Studi Kasus Desain dan metode*, Jakarta : Raja Grafindo Persada