

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU
(Studi di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)**

(Tesis)

**Oleh:
UMIGIARINI PANGESTU
1923012024**

MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

ABSTRAK

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU (Studi di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)

Oleh:

UMIGIARINI PANGESTU

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan (*actuating*), mengarahkan (*directing*), dan memberi motivasi (*motivating*) guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan penelitian studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan studi dokumen. Teknik analisis data dilakukan dengan cara reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Pengecekan keabsahan data melalui derajat kepercayaan (*kredibilitas*). Hasil penelitian ini adalah studi tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru yaitu: (1) Menggerakkan (*Actuating*) kepala sekolah SMP Al-Azhar 3 melibatkan seluruh *stakeholder* untuk mencapai visi, misi serta tujuan sekolah dengan melakukan kontrol secara kontinu melalui kunjungan kelas (*classroom visitation*) serta menyiapkan ruang khusus (*ruang translate*) untuk membantu guru yang mengalami hambatan; (2) Memberi motivasi (*Motivating*) kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru melalui rapat dan monitoring dalam kelas, memberikan penghargaan (*Reward*) kepada guru yang berprestasi dan berdedikasi terhadap sekolah dan pemberian sanksi atau (*Punishment*) kepada guru yang tidak disiplin; (3) Mengarahkan (*Directing*) kepala sekolah memberdayakan guru dan staf dalam kegiatan ilmiah berupa pelatihan atau workshop dengan menghadirkan narasumber dari LPMP serta membangun kerja sama dalam kegiatan sekolah;

Kata kunci: kepala sekolah, kepemimpinan, kompetensi profesional, guru.

ABSTRACT

PRINCIPAL'S LEADERSHIP IN IMPROVING TEACHER'S PROFESSIONAL COMPETENCE (Study at SMP Al Azhar 3 Bandar Lampung)

By:

UMIGIARINI PANGESTU

The purpose of this study was to analyze and describe the principal's leadership in acting, directing, and motivating teachers to improve professional competence at Al-Azhar 3 Junior High School Bandar Lampung. This research uses a qualitative approach with a case study research design. Data collection using observation techniques, interviews and document studies. Data analysis techniques are carried out by means of data reduction, data presentation, conclusion withdrawal and data verification. Checking the validity of data through a degree of trust (credibility). The results of this study are studies on the leadership of principals in improving the professional competence of teachers, namely: (1) Actuating the principal of SMP Al-Azhar 3 involving all stakeholders to achieve the school's vision, mission and goals by conducting continuous control through class visits (classroom visitation) and preparing a special room (translation room) to help teachers who experiencing obstacles; (2) Motivating the principal to motivate teachers through meetings and monitoring in the classroom, reward teachers who excel and are dedicated to the school and provide sanctions or punishment to teachers who are not disciplined; 3) Directing the principal to empower teachers and staff in scientific activities in the form of training or workshops by presenting resource persons from LPMP and building cooperation in school activities.

Keywords: *principal's, leadership, professional competence, teachers.*

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU
(Studi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)**

Oleh

Umigiarini Pangestu

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Magister Pendidikan

Pada

**Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

Judul Tesis : **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESSIONAL GURU (Studi Di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Umigiarini Pangestu**

No. Pokok Mahasiswa : 1923012024

Program Studi : S-2 Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan

Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan



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

Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP. 19600725 198403 2 001

2. Mengetahui

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Dr. Riswandi, M.Pd.
NIP. 19760808 200912 1 001

Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan

Dr. Sowiyah, M.Pd.
NIP 19600725 198403 2 001

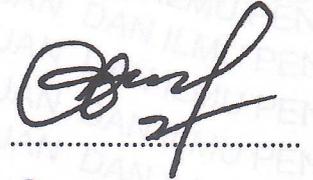
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

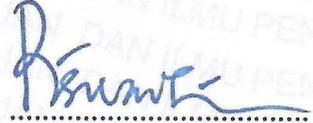
Ketua : Dr. Riswanti Rini, M.Si.



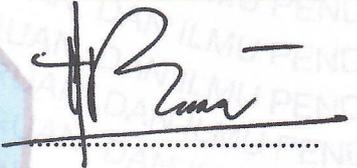
Sekretaris : Dr. Sowiyah, M.Pd.



Penguji Anggota : 1. Dr. Riswandi, M.Pd.



2. Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M.



Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd.

NIP.19620804 198905 1 001

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 18 November 2021

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi Smp Al-Azhar 3 Bandar Lampung)” adalah karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

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

Bandar Lampung, 18 November 2021

Peneliti,



Umigiarini Pangestu
NPM 1923012024

RIWAYAT HIDUP



Umigiarini Pangsestu lahir di Bandar Lampung, hari Jumat tanggal 14 Maret 1997. Peneliti merupakan anak kedua dari tiga bersaudara pasangan bapak Sartiman dan ibu Agus Suryani. Peneliti mengawali pendidikan dengan mengemban ilmu di Taman Kanak-Kanak (TK) Melati Puspa (2002-2003). Lalu melanjutkan pendidikan ke Sekolah Dasar (SD) Al-Azhar 1 Bandar Lampung (2003-2009), Kemudian melanjutkan ke jenjang Menengah Pertama MTsN 2 Bandar Lampung (2009-2012). Tiga tahun kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Atas (SMA) Al-Azhar 3 Bandar Lampung dan memilih jurusan IPA (2012-2015). Peneliti menjadi mahasiswa Strata-1 dengan konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung (2015-2019). Sekarang peneliti berkesempatan mengemban pendidikan Strata-2 pada Program Pascasarjana Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Lampung (2019-2021).

MOTTO

“Jika seorang manusia mati, maka terputuslah darinya semua amalnya kecuali dai tiga hal; dari sedekah jariyah atau ilmu yang diambil manfaatnya atau anak shalih yang mendoakannya”

(HR. Muslim no. 1631).

PERSEMBAHAN

Bismillahirrohmaanirrohiim...

Kupersembahkan karya ini sebagai rasa syukur kepada Allah SWT beserta Nabi junjungan kami Muhammad SAW dan ucapan terimakasih serta rasa banggaku kepada:

Almamater tercinta Universitas Lampung.

Kedua Orang Tua

Ayah tercinta Sartiman dan Ibunda tercinta Agus Suryani yang selalu mengajarkanku arti sebuah kehidupan, membimbingku, menyayangiku, mendidikku, mendukungku serta mendoakanku sepanjang waktu. Terimakasih atas segala cinta, kasih sayang, kesabarannya dan ketulusan untuk putrinya.

Saudara-saudara kandungku

Kakaku Wahyu Egi Santyoko, Mba Iparku Hanna Yuwandani, Keponakanku Kenzi Raeghan Adhytama, Kazzem Raeghan Alfaribi dan adikku tersayang Arif Wicaksono yang selalu memotivasi, menyemangati, menghiburku, serta mendoakanku dalam menyelesaikan studiku.

Guru dan Dosen yang telah berjasa memberikan bimbingan dan ilmu yang sangat berharga dengan ketulusan dan kesabaran

Serta

SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung Sebagai sekolah yang membantu peneliti menyelesaikan penelitian

SANWACANA

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT. Alhamdulillah puji syukur kepada Allah SWT, karena atas kehendak dan ridha-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis ini. Sholawat serta salam semoga tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW. Tesis dengan judul “**Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru (Studi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)**” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Pendidikan pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Karomani, M.Si., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ahmad Saudi Samosir, S.T, M.T selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan kemudahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis.
3. Bapak Prof. Dr. Patuan Raja, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung beserta staf dan jajarannya yang telah memberikan bantuan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis.
4. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung sekaligus sebagai Ketua Penguji yang senantiasa memberikan masukan dan membimbing, menasehati, memotivasi, mendukung serta memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti yang bermanfaat kepada peneliti dalam penyusunan tesis.
5. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung dan Penguji II yang telah banyak membimbing dan memberikan ilmu serta memberikan kemudahan kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis dalam penyusunan tesis ini.
6. Ibu Dr. Sowiyah, M.Pd., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung dan sebagai Sekretaris Penguji, yang telah

banyak membimbing, memberikan ilmu serta saran yang mengarahkan peneliti dalam penyusunan tesis.

7. Bapak Dr. Dedy Hermanto Karwan, M.M., selaku Dosen Pembimbing I dan penguji II yang telah memberikan bantuan jasanya baik tenaga dan pikiran yang tercurahkan dalam membimbing, memberi masukan, serta kritik dan saran dalam penyelesaian tesis ini.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan yang telah mendidik dan memberikan ilmu yang bermanfaat.
9. Bapak Yusuf Effendi, S.Pd., selaku kepala SMP Al-Azhar 3 Kota Bandar Lampung yang telah membantu, memberi izin dan memfasilitasi dalam menyelesaikan tesis.
10. Ibu Hj. Rupiana, M.Pd., selaku kepala SDN 1 Sukarame yang sudah banyak memberikan kebijakan selama saya menempuh pendidikan.
11. Teman-teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan tahun 2019 dan seluruh pihak yang tidak dapat peneliti disebutkan satu persatu, terimakasih atas dukungan dan semangat yang luar biasa dalam penyelesaian tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi peneliti berharap semoga tesis ini dapat memberi kontribusi dalam bidang ilmu administrasi pendidikan serta bermanfaat bagi para pembaca. Semoga Allah SWT melimpahkan hidayah-Nya kepada kita semua sehingga dapat mengemban tugas dalam melaksanakan pendidikan.

Bandar Lampung, November 2021

Peneliti,

Umigiarini Pangestu
NPM 1923012024

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
ABSTRAK	ii
HALAMAN JUDUL DALAM.....	iv
HALAMAN PERSETUJUAN.....	v
HALAMAN PENGESAHAN.....	vi
SURAT PERNYATAAN.....	vii
RIWAYAT HIDUP	viii
MOTO	ix
PERSEMBAHAN.....	x
SANWACANA.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang	1
1.2 Fokus Penelitian.....	8
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	8
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	9
1.6 Definisi Istilah.....	10

II KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah	11
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	11
2.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	13
2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif.....	14
2.1.4 Tugas dan Tanggung jawab Kepala Sekolah.....	17
2.2 Sekolah Efektif.....	19
2.3 Konsep Guru.....	20
2.4 Kompetensi Guru.....	22
2.3.1 Kompetensi Pedagogik.....	22
2.3.2 Kompetensi Kepribadian	22
2.3.3 Kompetensi Sosial.....	22
2.3.4 Kompetensi Profesional.....	23
2.5 Kompetensi Profesional Guru	23
2.6 Kepemimpinan (<i>Leader</i>) Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru.....	26
2.6 Pemanfaatan Teknologi Informatika dan Komunikasi (TIK).....	37
2.7 Kerangka Berfikir.....	39

III METODE PENELITIAN

3.1 Setting dan Waktu Penelitian	41
--	----

3.1.1 Lokasi Penelitian.....	41
3.1.2 Waktu Penelitian.....	41
3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian.....	41
3.3 Kehadiran Peneliti.....	42
3.4 Sumber Data Penelitian.....	43
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	46
3.5.1 Observasi	46
3.5.2 Wawancara	48
3.5.3 Studi Dokumen.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	49
3.6.1 Pengumpulan Data (<i>Data Collection</i>).....	51
3.6.2 Reduksi Data (<i>Data Reduction</i>).....	51
3.6.3 Penyajian Data (<i>Display Data</i>).....	51
3.6.4 Penarikan Kesimpulan (<i>Conclusion Drawing</i>).....	52
3.7 Pengecekan Keabsahan Data.....	53
3.8 Tahapan Penelitian.....	55
3.8.1 Tahap Pra Lapangan.....	55
3.8.2 Tahap Pekerja Lapangan.....	56
3.8.3 Tahap Analisa Data.....	57
3.8.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian.....	57
IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Latar Penelitian.....	58
4.1.1 Sejarah Singkat berdirinya SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung	58
4.1.2 Visi, Misi dan Tujuan SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung	58
4.1.3 Profil SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	60
4.1.4 Struktur Organisasi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung	61
4.1.5 Tenaga Pendidik dan Kependidikan.....	62
4.1.6 Keadaan Sarana dan Prasarana.....	62
4.2 Paparan Data Penelitian	63
4.3 Temuan Penelitian.....	86
4.4 Pembahasan	96
V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	108
5.1.1 Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menggerakkan (<i>Actuating</i>).....	108
5.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi (<i>Motivating</i>)	108
5.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengarahkan (<i>Directing</i>).....	109
5.2 Saran.....	110

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Jumlah Infoman Penelitian.....	45
3.2 Pengkodean Infoman Penelitian.....	45
3.3 Pedoman Observasi.....	47
3.4 Pedoman Wawancara.....	48
3.5 Studi Dokumen.....	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka berfikir.....	40
3.1 Skema teknik analisis data induktif miles dan huberman.....	51
4.1 Struktur organisasi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	61
4.2 Diagram konteks kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan (<i>actuating</i>) guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	89
4.3 Diagram konteks kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi (<i>motivating</i>) guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	92
4.4 Diagram konteks kepemimpinan kepala sekolah mengarahkan (<i>directing</i>) guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	95
5.1 Kerangka Hipotetik	111

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Daftar Hadir Penelitian.....	118
2. Pedoman Observasi.....	119
3. Pedoman Studi Dokumen.....	120
4. Pedoman Wawancara.....	121
5. Matik Wawancara.....	124
6. Transkrip Wawancara.....	130
7. Surat Izin Penelitian.....	152
8. Surat Pemberian Izin Penelitian.....	153
9. Profil SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	154
10. Data Guru dan Karyawan SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	155
11. Keadaan Ruang SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	157
12. Keadaan Siswa SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	158
13. SK Kepala Sekdah dalam Pembagian Tugas.....	159
14. Surat Pembagian Tugas Guru.....	160
15. Jadwal Tugas Mengajar Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	162
16. Jam Belajar SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	163
17. Absensi Guru dan Karyawan SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	164
18. Daftar Kehadiran Pengunjung (Tamu) SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	165
19. Laporan Kegiatan Kepala Sekolah.....	166
20. Laporan Kegiatan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ).....	174
21. Jadwal Supervisi Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	180
22. Dokumen Monitoring/Control Blogger Guru.....	181
23. Buku Monitoring Pembelajaran Guru.....	184
24. Laporan Uji Kompetensi Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	188
25. Pelatihan dan Pendidikan Guru (Calon Kepala Perpustakaan).....	198
26. Lokasi Penelitian dan Struktur Organisasi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	200
27. Kegiatan Guru di Sekolah selama masa Pandemi.....	201
28. Kegiatan Monitoring Saram dan Prasaram Sekdah.....	203
29. Kegiatan Agenda Rapat SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	204
30. Kegiatan Kepala Sekolah serta guru dalam upaya meningkatkan Kompetensi Profesional Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	205
31. Prestasi dan Reward di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	209
32. Foto Penelitian bersama Kepala Sekolah, Guru, Waka Kurikulum, Waka Humas dan Operator TIK SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.....	210

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan zaman yang semakin pesat mengakibatkan perubahan pada semua aspek kehidupan termasuk di dalamnya paradigma pendidikan. Berbagai hambatan dan permasalahan terjadi di dunia Internasional maupun di Indonesia yaitu wabah atau pandemic *Covid-19* yang mulai terjadi pada bulan Maret 2020. Dunia pendidikan mengalami peralihan pembelajaran ke format pendidikan online dan digital serta munculnya bentuk pengajaran dan pembelajaran 'jarak jauh' sebagai konsekuensi dari penutupan masal sekolah, perguruan tinggi dan universitas (Williamson, Eynon, & Potter, 2020). Kebijakan pemerintah dalam bidang pendidikan pada masa pandemik *Covid-19*, diantaranya dengan tidak ada pertemuan tatap muka antara guru dengan peserta didik atau memberhentikan jam tatap muka dengan proses pembelajaran daring (dalam Jaringan) menguntukkan teknologi informasi.

Penelitian Dexter & Riedel (2003) menjelaskan bahwa guru harus menggunakan teknologi selama praktik mengajar untuk memperluas informasi pada proses pendidikan dan pembelajaran menguntukkan sumber informasi modern (teknologi jarak jauh); memastikan interaksi yang terjadi antara kepala sekolah, guru dan siswa. Hal ini sejalan dengan pendapat Kristiawan & Rahmat (2018) yang menjelaskan bahwa dalam peningkatan profesional guru terdapat beberapa indikator, diantaranya ; 1) Mengikuti informasi perkembangan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi), 2) Mengembangkan dan Menguasai bahan yang diajarkan, 3) Menguntukkan media atau sumber belajar dan 4) menyelenggarakan administrasi sekolah.

Nurdin dan Usman (2012), mengungkapkan bahwa kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki guru yaitu; Menguasai bahan yang diajarkan, mengelola program belajar mengajar, Mengumpulkan media atau sumber belajar dan menyelenggarakan administrasi sekolah untuk melakukan proses pembelajaran yang lebih inovatif kepada peserta didik. Guru dituntut harus menjadi profesional yang mampu mengajar dengan baik, mampu merancang, memilih bahan ajar, dan strategi pembelajaran yang dapat menyesuaikan dengan keadaan peserta didik, serta mampu mengelola proses pembelajaran dan melakukan evaluasi untuk mengukur penguasaan hasil belajar (Arizona dkk., 2020; Untukwan dkk., 2020). Meskipun guru mengumpulkan pembelajaran jarak jauh. Namun, kompetensi profesional harus tetap dijaga dalam hal merencanakan dan mengelola proses pembelajaran, karena semakin meningkatnya persaingan dalam era globalisasi maka profesionalisme seorang guru perlu ditingkatkan yang berfokus pada pembelajaran, mendorong kolaborasi, mengumpulkan data untuk meningkatkan pembelajaran, memberikan dukungan, dan menyelaraskan kurikulum, penilaian, dan pengajaran (Yenni, Lian, & Sari, 2020).

Yusutria (2012) memberikan pandangan bahwa profesionalisme guru tercermin pada saat pelaksanaan tugas yang ditandai dengan keahlian materi maupun metode. Sosok profesional guru ditunjukkan melalui tanggung jawab dalam melaksanakan seluruh pengabdian baik sosial, intelektual, moral, dan spiritual. Jadi, seorang guru yang profesional memiliki kinerja yang tinggi dalam proses pembelajaran dan mampu menghasilkan peserta didik (*output*) yang berkualitas.

Terciptanya kompetensi guru yang profesional di sekolah dapat di nilai dari kepemimpinan kepala sekolah sebagai perilaku yang positif. Peran kepemimpinan kepala sekolah telah diteliti secara mendalam dan membuktikan bahwa kepemimpinan kepala sekolah menentukan keefektifan sekolah (Blase, 1987; Day, Harris, & Hadfield, 2001a; Mayer & Caruso, 2002). Sekolah yang efektif, adalah keberhasilan seorang pemimpin yang tidak hanya menetapkan arah, mengatur dan memantau, membangun hubungan dengan komunitas sekolah dan berpusat pada

orang, tetapi mereka juga memodelkan nilai dan praktik konsisten dengan yang ada di sekolah (Day, Harris, & Hadfield, 2001b). Dari penelitian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa sekolah yang efektif selalu dipimpin oleh kepala sekolah yang efektif. Hal serupa pula disampaikan oleh beberapa pendapat bahwa, jarang kita menemukan suatu sekolah efektif tanpa kepala sekolah yang efektif (Sergiovani, 2005; Teddlie, Kirby, & Stringfield, 1989). Demikian pula Rossow (1990) mengatakan, bahwa kepala sekolah dapat menjadi unsur kunci dalam mencapai sekolah yang efektif. Dengan adanya peran kepemimpinan sekolah [semua sumberdaya pendidikan (sumberdaya manusia dan sumberdaya non manusia) yang dapat memacu serta memicu pencapaian kualitas pendidikan. Di sinilah pentingnya peran kepemimpinan kependidikan dalam upaya pencapaian kualitas pendidikan.

Menurut Bush (2008) “Kepemimpinan pendidikan adalah orang-orang yang Menggerakkan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada orang lain dengan memengaruhi tindakan yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif didalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran tertentu, untuk itu usaha untuk mencapai keberhasilan merupakan optimalisasi peranan-peranan kepemimpinan pendidikan yang melibatkan orang-orang atau segenap personil sekolah, baik guru, staf administrasi maupun siswa untuk berfikir dan berbuat dalam rangka mencapai tujuan sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah harus mampu memaksimalkan semua sumber daya dengan tujuan agar semua aspek dapat bekerja dengan baik. Secara garis besar, kepala Sekolah memiliki peranan yang dominan untuk mendorong upaya inovasi, baik yang berasal dari luar maupun yang timbul dari dalam sekolah. Peran kepala sekolah sebagai pemimpin menjadi hal yang paling penting karena akan terjadi proses mempengaruhi pikiran, perasaan, mengarahkan tingkah laku orang lain, sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk mencapai keberhasilan dalam

peningkatan kualitas sekolah dan keberhasilan sekolah secara keseluruhan (Lortie, 2009). Disinilah kepala sekolah harus mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin jika terjadi permasalahan di lingkungan sekolah.

Kepala sekolah merupakan penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah serta kualitas pendidikan dapat diwujudkan. Kepemimpinan kepala sekolah yang diharapkan adalah kepemimpinan yang dapat mengembangkan kepemimpinannya berorientasi kepada manajemen berbasis sekolah (Aprilana dkk, 2017). Kepala Sekolah melalui kepemimpinannya, dapat melakukan berbagai upaya yang dilakukan, sebagai berikut: (a) memberdayakan guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif; (b) menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan tidak mengulur-ulur waktu; (c) menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan dan tujuan sekolah; (d) menerapkan prinsip-prinsip efektifitas, efisiensi, adil, bertanggung jawab, dan akuntabel; dan (e) bekerja dengan tim manajemen dan melibatkan semua komponen sekolah termasuk siswa (Wohlstetter, 1997). Maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala sekolah menentukan arah suatu lembaga, kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada di sekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan. Pernyataan pendapat di atas menyiratkan pesan bahwa untuk menduduki posisi kepala sekolah dituntut terpenuhinya persyaratan baik unjuk kerja, administratif, akademik maupun kepribadian.

Sejalan dengan pendapat Hallinger & Leithwood (Kusmintardjo, 2014) bahwa peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru sebagai suatu faktor penting dalam organisasi sekolah, terutama terkait tanggung jawabnya dalam meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah. Menurut Wahjosumidjho (2007:83) pemimpin (*leader*) mengandung konotasi yakni

Kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayauntukkan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengarahkan seluruh anggotanya dan sekolah sebagai organisasi pendidikan ke dalam perubahan pola pikir, membimbing, memberi dorongan, memberi bantuan dan mampu mempraktekkan inovasi-inovasi, dapat mengarahkan kemampuan anggotanya. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan dan kebijakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan (Asvio dkk, 2019). Sejalan dengan itu, peranan kepala sekolah sangat berpengaruh dalam pertumbuhan dan perkembangan pendidikan yakni untuk meningkatkan sumber daya manusia dan mutu pendidikan untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan.

SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung merupakan satu diantara sekolah Swasta yang Akreditasi A dengan berbagai prestasi yang diraihinya, baik dari Peserta didik maupun guru. Guru di SMP al-Azhar 3 Bandar Lampung berjumlah 46 guru yang terdiri atas DPK atau PNS yang berjumlah 1 orang guru, GTTY (Guru Tidak Tetap Yayasan) yang berjumlah 14 orang guru yang sudah sertifikasi, GTY (Guru Tetap Yayasan) yang berjumlah 20 orang guru yang bersertifikasi dan Guru Honorer yang berjumlah 11 orang guru. Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung diwajibkan untuk tetap hadir di sekolah dari pukul 07.30 s.d 15.00 WIB untuk dapat memberikan pembelajaran daring disekolah dengan tetap mematuhi protokol kesehatan dengan berada dikelas masing-masing.

Gambaran profesionalisme guru SMP Al-azhar 3 Bandar Lampung berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah, guru dan waka kurikulum berupaya untuk meningkatkan kualitas profesional guru di masa pandemik. Hal ini dapat terlihat dari hasil observasi yang telah peneliti lakukan. Pada masa pandemic *Covid-19* kepala sekolah membuat kebijakan untuk guru-guru datang kesekolah untuk memberikan pembelajaran secara daring disekolah dengan penguasaan dan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran, guru diwajibkan memiliki blogger pribadi yang dapat diuntukkan untuk menuliskan

materi-materi pembelajaran ataupun karya ilmiahnya agar dapat diakses peserta didik ataupun orang lain, dan selain itu dimasa pandemic ini guru memberikan materi pembelajaran serta tugas melalui sistem yaitu SIMASKOT (Sistem Informasi Manajemen Sekolah Terintegrasi). Guru akan selalu melakukan pembaharuan dan pengembangan diri untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru dalam pencapaian tujuan pembelajaran.

Kepemimpinan kepala sekolah SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung dalam menggerakkan (*actuating*) guru dalam meningkatkan kompetensi professional dengan melibatkan seluruh *stakeholder* untuk mencapai visi sekolah yaitu “Unggul Islami” (terpercaya pilihan masyarakat lampung) dengan melaksanakan misi meningkatkan kompetensi professional guru sesuai dengan bidangnya masing-masing, dengan tujuan untuk mencapai kompetensi professional yang optimal sesuai dengan bidang masing-masing. Kepala sekolah melaksanakan control secara kontinu melalui kunjungan kelas (*classroom visitation*) serta menyiapkan ruang khusus (ruang translate) bagi guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung yang memiliki hambatan dalam penggunaan TIK (Teknologi Informatika dan Komunikasi) dengan membagi kelompok belajar (tutor sebaya) untuk mendiskusikan permasalahan pembelajaran dikelas.

Kepemimpinan Kepala sekolah dalam memberikan motivasi (*motivating*) kepada guru pada saat agenda rapat maupun monitoring dalam kelas yang dilaksanakan setiap pagi sebelum pembelajaran dimulai. Kepala sekolah membangkitkan semangat kerja guru dalam meningkatkan kompetensi professional dengan memberikan penghargaan (*reward*) bagi guru yang berprestasi, disiplin dan berdedikasi tinggi terhadap sekolah dengan memberikan pujian secara lisan, piagam, hadiah berupa uang saku, dan nilai DP3 atau Rapor guru yang sangat baik untuk memberikan tunjangan guru yang dapat meningkatkan profesional guru. Selain itu, kepala sekolah memberikan sanksi (*Punishment*) bagi guru yang melanggar peraturan dan tata tertib sekolah serta bermasalah dalam kedisiplinan dan kehadiran. Sanksi yang diberikan kepala sekolah kepada guru berupa tindakan

pengarahan, teguran, dan peringatan. Apabila, guru melanggar sanksi tahap 1 maka akan diberikan peringatan kedua dengan adanya tindakan dari yayasan.

Kepala sekolah dalam mengarahkan (*directing*) kepada guru dengan memberdayakan guru dalam kegiatan ilmiah berupa pelatihan atau workshop dengan menghadirkan narasumber yang dilaksanakan di dalam maupun luar sekolah. Kepala sekolah SMP Al-azhar 3 bandar lampung dalam meningkatkan kompetensi professional guru dengan memberikan pelatihan, workshop yang mendatangkan narasumber dari LPMP tentang Pembelajaran *Project Based Learning* dan AKM serta IHT. Selanjutnya kepala sekolah membentuk tutor sebaya yang akan memudahkan guru untuk bertukar pikiran menghadapi hambatan, mengevaluasi pembelajaran serta merancang pembelajaran untuk yang akan datang. Hal tersebut merupakan hasil dari peran kepala sekolah dalam menggerakkan potensi sekolah dan mengelola sekolah termasuk melakukan pengelolaan dan pengembangan profesionalisme guru melalui kepemimpinan kepala sekolah sebagai kunci keberhasilan dalam melaksanakan tujuan pendidikan, pembelajaran dan pengajaran.

Kepala sekolah Sebagai pemimpin di sebuah lembaga, sudah membawa lembaga sekolah ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan dengan melihat adanya perubahan serta merespon tantangan masa depan ke arah yang lebih baik. Sehingga, Kepala sekolah mampu memberdayakan Guru, Tenaga Kependidikan dan seluruh warga sekolah untuk mewujudkan pembelajaran yang berkualitas, lancar dan Produktif. Maka, peneliti tertarik untuk mengkaji beberapa hal yang sehubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru (Studi di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung)”.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka fokus penelitian ini adalah “Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru”. Sub fokus penelitian ini adalah:

- 1.2.1 Kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan (*actuating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung
- 1.2.2 Kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi (*motivating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung
- 1.2.3 Kepemimpinan kepala sekolah mengarahkan (*directing*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian maka pertanyaan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan (*actuating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung?
- 1.3.2 Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi (*motivating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung?
- 1.3.3 Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah mengarahkan (*directing*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang, fokus penelitian, dan pertanyaan penelitian dapat dirumuskan tujuan penelitian untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1 Kepemimpinan kepala sekolah menggerakkan (*actuating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung
- 1.4.2 Kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi (*motivating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung
- 1.4.3 Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan (*directing*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoretis

Manfaat teoritis yang didapatkan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan konsep teori yang berkaitan dengan manajemen pendidikan khususnya tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru.

1.5.2 Manfaat Praktis

Dari penelitian ini diharapkan mendapatkan manfaat praktis untuk kepala sekolah, guru, pengawas, dan peneliti adalah sebagai berikut :

- 1.5.2.1 Pengawas Bandar Lampung, diharapkan dapat membawa manfaat dan memberikan sumbangan pemikiran dalam rangka meningkatkan Kompetensi Professional Guru.
- 1.5.2.2 Kepala sekolah, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan informasi untuk meningkatkan Kompetensi Professional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.
- 1.5.2.3 Guru, diharapkan hasil penelitian ini dapat meningkatkan kualitas kompetensi professional guru, kemudian sebagai bahan untuk pengembangan karir guru di Sekolah.

1.6 Definisi Istilah

Definisi istilah diperlukan untuk menghindari salah tafsir dalam memahami penelitian. Istilah yang akan diungkapkan dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

- 1.6.1 Kepemimpinan kepala sekolah adalah orang yang Menggerakkan-tujuan, memberi motivasi, dan melakukan tindakan kepada orang lain dengan memengaruhi dalam pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar berjalan lebih efektif untuk pencapaian tujuan pendidikan.
- 1.6.2 Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam dengan memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
- 1.6.3 Guru sebagai pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.
- 1.6.4 Menggerakkan (*Actuating*) diartikan sebagai membangkitkan dan meningkatkan potensi kerja guru secara produktif untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.
- 1.6.5 Memberi dukungan (*Motivating*) diartikan sebagai suatu kondisi atau energi yang menggerakkan diri seorang guru yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.
- 1.6.6 Mengarahkan (*Directing*) diartikan sebagai suatu proses untuk menggerakkan elemen sekolah untuk mau bekerja sama dan bekerja dengan ikhlas serta bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi yang melibatkan kualitas, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.
- 1.6.7 SMP Al-Azhar 3 Way Halim Bandar Lampung yaitu suatu lembaga pendidikan menengah pertama yang berada dibawah naungan Yayasan Al-Azhar Berakreditasi A yang merupakan tempat penulis mengadakan penelitian atau objek penelitian.

II. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan Kepala sekolah

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Menurut hurduzeu (2015) kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan pemimpin untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen, sehingga mampu merencanakan, mengorganisir dan menggerakkan seluruh sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang efektif dalam suatu organisasi serta akan meningkatkan kepuasan seseorang dan secara positif memengaruhi produktivitas atau kinerja. Kepemimpinan memainkan peran penting dalam pertumbuhan dan ketahanan organisasi atau institusi, karena dampaknya besar dalam mempengaruhi orang untuk mencapai tujuan organisasi (Putra et al., 2018; Widyawatingrum, 2015).

Menurut Bush (2008) “Kepemimpinan pendidikan adalah orang-orang yang Menggerakkan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada orang lain dengan memengaruhi tindakan yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif didalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran tertentu.

Menurut Wahjosumidjho (2007:83) pemimpin (*leader*) mengandung konotasi yakni Kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengarahkan seluruh anggotanya dan sekolah sebagai organisasi pendidikan ke dalam perubahan pola pikir, membimbing, memberi dorongan, memberi bantuan dan mampu mempraktekkan inovasi-inovasi, dapat mengarahkan kemampuan anggotanya.

Dubrin (2005) mengemukakan kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi suatu organisasi terutama dalam sebuah lembaga pendidikan karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat tercapai. Kepemimpinan memiliki makna tuntun atau bina yang merupakan proses mempengaruhi kegiatan seorang atau sekelompok orang agar bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu (Djafri, 2016).

Kepemimpinan kepala sekolah yang berhasil, apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan kapasitasnya kepala sekolah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah yang berkaitan dengan berbagai tugas dan fungsi yang harus diembannya dalam mewujudkan sekolah yang efektif, produktif, mandiri, dan akuntabel.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas dengan demikian dapat disimpulkan bahwa yang disebut dengan kepemimpinan adalah proses menggerakkan, memberikan tuntunan, binaan dan bimbingan, menunjukkan jalan, memberi keteladanan, mengambil resiko, mempengaruhi dan meyakinkan pihak lain, mengarahkan serta mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok secara efektif dan efisien. Oleh karena itu diperlukan kemampuan yang baik dari seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahan tanpa harus memaksa, hanya dengan sifat kepemimpinannya, seorang pemimpin bisa mempengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk bekerja dengan sukarela tanpa harus dipaksa sehingga pelaksanaan pendidikan dapat berjalan sesuai

dengan prosedur, teknis maupun program-program tertentu, serta mengkoordinasi pendidik dan tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya.

2.1.2 Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Slamet, PH (2000) Karakteristik Kepala Sekolah yang tangguh dapat digambarkan sebagai berikut:

1. Memiliki wawasan jauh kedepan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi)
2. Memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumberdaya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah.
3. Memiliki kemampuan untuk merencanakan dan melaksanakan keputusan dengan baik.
4. Memiliki kemampuan mengambil keputusan dan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat).
5. Memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah untuk melakukan hal-hal yang penting dalam mencapai tujuan sekolahnya
6. Memiliki toleransi terhadap perbedaan setiap orang.
7. Memiliki kemampuan memarangi musuh-musuh kepala sekolah yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, imitasi, arogansi, pembohong, kaku, bermuka dan dalam bersikap dan bertindak.
8. Mendorong dan mendukung pencapaian akademik dan non akademik,
9. Membina kerjasama yang sinergis dengan komite/orangtua siswa serta masyarakat sekitar sekolah dan stakeholders sekolah terutama dalam kaitannya dengan upaya meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah (Rianae, Berliani, & Dagau, 2020).

Keberhasilan seorang kepala sekolah mengelola manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh beberapa hal, diantaranya kondisi kepala sekolah itu sendiri, faktor dukungan bawahan, dan faktor lingkungan (Yuliyati & Santosa, 2020). Jadi

dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang akan efektif apabila dalam mengelola sekolah seorang sosok pemimpin mampu menjadi teladan terhadap bawahannya. Kepala sekolah harus mempunyai sifat-sifat atau karakteristik sebagai seorang pemimpin maupun sebagai seorang manajer dalam mengelola organisasi yang menjadi tanggung jawabnya.

2.1.3 Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif

Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang dengan kekuasaannya (*his or her power*) mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan. Seorang pemimpin yang efektif akan berusaha memberdayakan seluruh karyawan dalam organisasi/perusahaan agar mereka bersedia bekerja dengan sukarela, ikut merasa memiliki organisasi, dan mau melakukan aktivitas – aktivitas menuju tercapainya tujuan organisasi. Mahdi (2002) Pemimpin adalah seorang manusia yang memiliki kepribadian, yang tercermin di dalam sikap dan prilakunya dalam melaksanakan kepemimpinan. Kepemimpinan dalam pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi dan mengarahkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang dirumuskan sebelumnya.

Menurut K. Davis & Newstrom (1981) ciri-ciri kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang memiliki 4 hal sebagai berikut :

1. Intelegensi tinggi (*intellegence*); seorang pemimpin harus memiliki tingkat intelegensi yang lebih tinggi dari bawahannya.
2. Kematangan jiwa sosial (*social maturity and breadth*); pemimpin biasanya memiliki perasaan/jiwa yang cukup matang dan mempunyai kepentingan serta perhatian yang cukup besar terhadap bawahannya.
3. Motivasi terhadap diri dan hasil (*inner motivation and achievement drives*); para pemimpin senantiasa ingin membereskan segala sesuatu yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
4. Menjalinkan hubungan kerja manusiawi (*human relation attitudes*); pemimpin harus dapat bekerja secara efektif dengan orang lain atau dengan bawahannya

Menurut Locke (1999) kepemimpinan dianggap efektif apabila seorang pemimpin mempunyai 4 kunci yaitu: kunci pertama Motif dan Sifat (*Motives and Traits*), kunci kedua Pengetahuan, Keahlian dan Kemampuan (*Knowledge, Skills and*

Ability), kunci ketiga Visi (*Vision*), dan kunci terakhir adalah Implementasi Visi (*Implementing of the vision*).

Unsur pertama sebagai kunci sukses dalam memimpin organisasi adalah *Motive & Traits* (Locke et al, 1991). Motif merupakan suatu keinginan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan suatu tindakan, dalam hal ini motif dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai pendorong (*drive*) dan sebagai motivasi kepemimpinan (*leadership motivation*). Locke memasukkan unsur *trait* yang meliputi kejujuran/integritas (termasuk stabilitas emosi), keaslian/kreativitas, fleksibilitas/kemampuan untuk beradaptasi, dan kharisma.

Locke et al (1991) Memasukkan *skill* sebagai salah satu komponen dalam kunci yang kedua. Locke melihat keahlian dari sisi *people skill* (mendengarkan, komunikasi lisan, membangun jaringan, manajemen konflik, penilaian) dan *management skill* (pemecahan masalah, pengambilan keputusan, penentuan tujuan, perencanaan). Menurut Locke et al (1991) bahwa membangun jaringan atau hubungan baik dengan bawahan adalah merupakan bagian dari skill yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. *Skill* menurut Locke meliputi keahlian untuk berhubungan dengan orang lain dan keahlian manajemen.

Kunci ketiga menurut Locke et al (1991) yang dapat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan adalah visi. Dalam pembuatan visi organisasi perlunya keterlibatan banyak pihak. Bahwasanya suatu pernyataan yang baik tidak dibuat oleh usaha satu orang, namun dari sekelompok orang.

Menurut Yukl (2011) terdapat 3 kunci variabel yang relevan untuk memahami efektivitas kepemimpinan, yaitu karakteristik pemimpin, karakteristik pengikut, dan karakteristik situasi. Karakteristik pimpinan meliputi: bakat (motif, kepribadian, nilai), kepercayaan & optimisme, keahlian dan pengalaman, perilaku integritas dan etika, pengaruh taktik dan atribusi tentang bawahan. Sementara karakteristik pengikut meliputi: bakat (kebutuhan, nilai, konsep diri), kepercayaan dan optimisme, keahlian dan pengalaman, atribusi tentang pimpinan, kepercayaan

pada pimpinan, komitmen pada tugas dan usaha, kepuasan dengan pekerjaan dan pimpinan. Terakhir komponen karakteristik situasi mencakup: tipe unit organisasi, ukuran unit, kekuatan posisi dan kewenangan pimpinan, struktur tugas kompleksitas, interdependensi tugas, ketidakpastian lingkungan, dan ketergantungan eksternal.

Sementara menurut Creemers & Reezigt (1997); G. A. Davis & Thomas (1989); Seyfarth, (1996) mengemukakan beberapa karakteristik keefektifan kepemimpinan kepala sekolah yaitu: mempunyai visi tentang masa depan sekolah; mengembangkan perencanaan jangka panjang dan jangka pendek sekolah; memelihara iklim sekolah yang positif; mempunyai keinginan untuk memimpin dan kesediaan untuk bertindak dengan berani dan penuh pertimbangan di dalam situasi sulit; mengamati guru dalam kelas dan memberi masukan yang positif dan konstruktif dalam menyelesaikan masalah pengajaran; memonitor prestasi individu siswa dan kelompok siswa dalam memanfaatkan informasi untuk perencanaan pengajaran; melibatkan orang tua dalam kegiatan-kegiatan sekolah; dan merespon harapan masyarakat.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama, komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua, menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga, senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru di kelas. Selain itu, Mulyasa (2012) mengungkapkan terdapat indikator-indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif sebagai berikut

- a. Menerapkan pendekatan kepemimpinan terutama dalam proses pengambilan keputusan dan memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas, dan terbuka.
- b. Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga sekolah.
- c. Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin
- d. Memberikan ruang pemberdayaan sekolah kepada seluruh warga sekolah.

Sementara kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam MBS E Mulyasa; (2014) dapat dilihat berdasarkan kriteria berikut:

- a. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar, dan produktif.
- b. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
- c. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
- d. Bekerja dengan tim manajemen.
- e. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Dari pemaparan di atas maka dapat disimpulkan, bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang efektif yaitu memerlukan prayarat yang tidak ringan. Seorang kepala sekolah yang merupakan pemimpin di lembaga pendidikan harus memiliki kecerdasan, keteladanan, kepercayaan diri, kemampuan untuk memotivasi, ketekunan, integritas, dan kemampuan bersosialita diharapkan akan terwujudnya suasana kerja yang kondusif dan profesional; para guru memiliki motivasi kerja tinggi; produktivitas atau kinerja menjadi lebih baik; dan tentu saja hal tersebut akan memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kemampuan kompetensi profesional guru.

2.1.4 Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Salah satu tugas inti kepala sekolah adalah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan membantu mengembangkan kemampuan mengajar guru sehingga terwujudnya pelaksanaan pendidikan dan proses belajar mengajar yang lebih baik. Tugas ini bukanlah suatu pekerjaan ringan karena pekerjaan ini lebih bersifat pelayanan profesional.

Nawawi (2001:61) menjelaskan bahwa kepala sekolah sebagai pimpinan suatu sekolah pada dasarnya memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan belajar secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, bahwa yang menjadi tugas pokok Kepala Sekolah adalah meliputi tujuh bidang tugas yaitu:

- a. Bidang akademik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar di dalam dan di luar sekolah
- b. Bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah
- c. Bidang kesiswaan
- d. Bidang kepegawaian
- e. Bidang gedung dan perlengkapan sekolah
- f. Peralatan pelajaran
- g. Bidang hubungan sekolah dan masyarakat

Jabatan kepala sekolah bila dikaitkan dengan pengertian profesional adalah suatu bentuk komitmen para anggota suatu profesi untuk selalu meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya yang bertujuan agar kualitas kinerjanya dalam menjalankan dan memimpin segala sumberdaya yang ada pada suatu sekolah untuk mau bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama.

Wahyudi (2009:35) tanggung jawab kepala sekolah meliputi :(1) *instruction and curriculum*, (2) *pupil personnel*, (3) *community and school relation*, (4) *staff personnel*, (5) *organization and structure of the school*, and (6) *school program, physical facilities* yang dapat diartikan Instruksi dan Kurikulum, personil murid, hubungan sekolah dan masyarakat, staf personel, organisasi dan struktur sekolah, dan program sekolah, fasilitas fisik). Untuk menjalankan tugas sebagaimana dikemukakan di atas, kepala sekolah harus mempunyai berbagai kemampuan. Kemampuan kepala sekolah (*The abilities a principal*) meliputi kemampuan menganalisis masalah mengambil keputusan, keorganisasian, kepemimpinan, memotivasi, komunikasi secara lisan maupun tulisan.

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala sekolah yaitu untuk memecahkan problematika pendidikan dalam pengelolaan

serta pengembangan kemampuan guru dalam mengajar serta mengembangkan kompetensi yang bertujuan untuk kualitas kinerja dalam menjalankan dan memimpin sumber daya pada suatu sekolah untuk mencapai tujuan bersama. Dalam menjalankan setiap tugas dan tanggung jawab, kepala sekolah harus mempunyai berbagai kemampuan untuk mendukung ketercapainya tujuan.

2.2 Sekolah Efektif

Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki kemampuan memberdayakan setiap komponen penting sekolah, baik secara internal maupun eksternal, serta memiliki system pengelolaan yang baik, transparan dan akuntabel dalam rangka pencapaian visi-misi-tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Hilman (2000:3) *one in which pupils progress further than might be expected from consideration of its intake. In other word an effective schools add sextravaluetoits students outcome incomparison withot her schools serving similar intakes. By contrastanin effective school is one in which students make less progress than expected given their character isticat intake* dapat dipahami bahwa sekolah efektif merupakan satu hal di mana kemajuan para siswa lebih baik dari kondisi yang biasa diharapkan atau sekolah efektif itu sekolah yang memberikan nilai lebih pada peserta didiknya dibandingkan sekolah lain yang memiliki karakteristik yang sama.

Syadali (2013:2) Sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki hasil guna melalui input, proses, dan output yang baik, di dalamnya dijumpai manajemen dan kepemimpinan yang mampu mengarahkan semua sumber daya sekolah untuk kepentingan pencapaian tujuan sekolah, adanya kepuasan kerja para personel dan lulusan berkualitas serta mengarahkan perubahan sekolah secara antisipatif dan produktif.

Pendapat diatas dapat penulis simpukan bahwa sekolah efektif adalah sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan dan sasaran pendidikan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, sekolah disebut efektif jika sekolah tersebut dapat mencapai apa yang telah direncanakan. Maka dalam hal ini sekolah harus mampu

memaksimalkan atau memberdayakan seluruh komponen stakeholder sekolah secara maksimal mulai dari peran kepala sekolah, guru, siswa, masyarakat serta seluruh elemen sekolah yang memiliki pengaruh terhadap kemajuan sekolah itu sendiri.

2.3 Konsep Guru

Pendidik diartikan sebagai tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan (Putra, Pranansa, & Marianita, 2018). Undang-undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005 Bab I pasal I menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (DPR RI, 2012). Guru adalah jabatan profesional yang harus dilihat dengan kompetensi-kompetensi yang mendukung dalam menjalankan profesinya. Profesi guru memiliki standar kompetensi yang harus di tempuh (Susanto, 2016).

Peran penting guru, terutama dalam menanamkan pengetahuan akademik sangat sulit digantikan. Guru sebagai tenaga profesional bertugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan dan pengkajian, serta melakukan riset, pengabdian dan membuka komunikasi kepada masyarakat (Sagala, 2009:6).

Sistem pendidikan yang ditetapkan oleh pemerintah yaitu “Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional” (UU Nomor 14 Tahun 2005 pasal 8), dimana “Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat” (UU Nomor 14 Tahun 2005 pasal 9) (Republik Indonesia, 2005). Dengan ditetapkannya standar kualifikasi guru ini, diharapkan

guru menjadi sosok yang profesional yang secara holistik berada pada tingkat tertinggi dalam sistem pendidikan nasional. Semakin meningkatnya kualitas guru (profesionalisme guru), maka diharapkan proses pembelajaran akan meningkat kualitasnya (Pianda, 2018).

Profesi guru menuntut profesionalisme dari pribadi guru itu sendiri. Profesionalisme guru dapat terbukti lewat hasil kinerja guru yang dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut. Oleh sebab itu, kompetensi sangat penting dan perlu dikembangkan lewat pelatihan-pelatihan yang ada. Guru perlu bersungguh-sungguh dan tanggap terhadap perubahan-perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat, khususnya dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dimaksudkan agar wawasan guru bertambah, serta kemampuan atau kompetensinya di bidang pendidikan semakin meningkat, tidak hanya kemampuan mengajar di kelas tetapi juga mampu tampil di tengah-tengah masyarakat dalam rangka membimbing dan memberikan pandangan-pandangan yang bermanfaat dari segi moral maupun spiritual.

Guru diharapkan mampu meningkatkan profesionalnya yang tercantum dalam slogan Ki Hajar Dewantara yang termaktub di slogan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (Tut Wuri Handayani), yaitu: Guru yang sering disebut pendidik diwajibkan memiliki peran untuk mendorong siswa secara aktif dalam mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik dan mampu menjadi model dalam pembelajaran atau tauladan (*leaner model*), serta guru harus mengikuti perkembangan arus pendidikan terakhir, yang sebenarnya guru dan murid mampu belajar bersama (Hasibuan, & Prastowo 2019).

Berdasarkan proposisi di atas dapat dimengerti bahwa guru sebagai salah satu faktor yang dapat mengoptimalkan proses belajar mengajar dalam mencapai mutu hasil belajar yang berkualitas serta mengelola dan mengikuti alur pendidikan sesuai dengan perkembangan zaman yang perlu dibekali kemampuan-kemampuan yang dapat mendorong kreativitasnya. Perkembangan zaman yang dimaksud adalah perkembangan Ilmu pengetahuan.

2.4 Kompetensi Guru

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen dijelaskan bahwa: “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan”, dan pada pasal 10 ayat (1), guru dikatakan untuk memiliki kompetensi yang baik apabila telah menguasai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Saragih, 2008).

Kompetensi dapat diartikan sebagai suatu keterampilan dan pengetahuan yang berasal dari lingkungan kehidupan sosial dan kerja yang diserap, dikuasai dan digunakan sebagai instrument untuk menciptakan nilai dengan cara menjalankan tugas dan pekerjaan dengan sebaik-baiknya (Hartanto, 2018). Kompetensi guru dinilai sebagai gambaran profesional tidaknya pendidik (guru) tersebut dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara tanggung jawab dan layak. Bahkan kompetensi guru mempengaruhi keberhasilan yang dicapai peserta didiknya (Jamawi, 2012). Pada masa pandemi ini, guru harus memiliki serangkaian kompetensi-kompetensi untuk menolong siswa dalam pembelajarannya.

Kepmendiknas No 16 Tahun 2007 menetapkan standar kompetensi guru yaitu:

2.4.1 Kompetensi Pedagogik

Pedagogik adalah ilmu tentang pendidikan anak yang ruang lingkupnya terbatas pada interaksi edukatif antara pendidik dengan siswa. Dapat pula diartikan kompetensi pedagaogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa (Sulfemi, 2019).

2.4.2 Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai luhur sehingga terpancar dalam perilaku sehari-hari (Roqib dan Nurfuadi, 2009: 122).

2.4.3 Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama

pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik dan masyarakat sekitar (Cahyani & Andriani, 2014).

2.4.4 Kompetensi Profesional

Dalam standar nasional pendidikan, penjelasan pada Pasal 28 ayat (3) butir c dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan. Kompetensi profesional merupakan kemampuan dasar guru dalam pengetahuan tentang belajar dan tingkah laku manusia, bidang studi yang dibinanya, sikap yang tepat tentang lingkungan dan mempunyai ketrampilan dalam teknik mengajar. Keberhasilan guru dalam menjalankan profesinya sangat ditentukan oleh keempatnya dengan penekanan pada kemampuan mengajar (Dudung, 2018).

Menurut Nurdin dan Usman (2012), mengungkapkan bahwa kompetensi atau kemampuan yang harus dimiliki guru yaitu; Menguasai bahan yang diajarkan, mengelola program belajar mengajar, Menggunakan media atau sumber belajar dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Maka, kompetensi profesional guru adalah sejumlah kompetensi yang berhubungan dengan profesi yang menuntut berbagai keahlian di bidang pendidikan atau keguruan, penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam serta membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi.

2.5 Kompetensi Profesional Guru

Istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris yaitu, *Competence* yang diartikan sebagai suatu kecakapan atau kemampuan. Sedangkan kompetensi guru adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh guru dalam melakukan kewajibannya dalam proses pembelajaran maupun diluar proses pembelajaran dengan penuh tanggung jawab (Suprihatiningrum:2014,h. 97).

Profesional berasal dari kata profesi yang artinya suatu jabatan atau pekerjaan yang mengharuskan seseorang untuk memiliki keahlian, bertanggung jawab dan

setia pada pekerjaannya. Kata profesional merujuk pada hal yaitu orang yang melaksanakan pekerjaan dan kinerjanya. Guru profesional merupakan guru yang bekerja dan mengajar sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya (Daryanto:2013, h. 17). Di dalam Standar Nasional Pendidikan dijelaskan pada Pasal 28 ayat (3) butir c 6 menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi profesional adalah suatu kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam agar peserta didik dapat memenuhi standar nasional pendidikan. Mampu dalam memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam mengembangkan diri.

Kompetensi profesional berarti tentang seberapa guru dapat memberikan pelayanan pembelajaran terhadap peserta didiknya. Karena kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang menghubungkan isi materi pembelajaran dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi serta memberikan bimbingan kepada peserta didik yang sesuai dengan standar nasional pendidikan. Oleh karena itu, guru dituntut memiliki wawasan yang luas serta penguasaan mengenai konsep teoritik, mampu memilih model, strategi, dan metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran. Proses pembelajaran yang baik dapat diwujudkan apabila guru dan siswa tidak membatasi diri dalam berkomunikasi selama dalam batasan yang wajar. Hubungan yang akrab antara guru dan siswa menyebabkan siswa tidak takut dan ragu dalam mengungkapkan permasalahan belajarnya (Suprihatiningrum, 2013:114). Hubungan yang demikian hanya dapat tercipta bila seorang guru memiliki kemampuan berkomunikasi yang baik.

Kompetensi guru merupakan kemampuan guru untuk mentransfer pengetahuan dan keterampilannya dalam melaksanakan kewajiban pembelajaran secara professional dan bertanggung jawab. Saragih (2008) menyatakan bahwa kompetensi minimal seorang guru baru adalah menguasai keterampilan mengajar dalam hal membuka dan menutup pelajaran, bertanya, memberi penguatan, dan mengadakan variasi mengajar. Silvi (2010) menyatakan kerangka kompetensi guru dijelaskan dalam sembilan dimensi sebagai bidang kompetensi, kompetensi

penelitian, kompetensi kurikulum, kompetensi belajar seumur hidup, kompetensi social-budaya, kompetensi emosional, kompetensi komunikasi, kompetensi informasi dan teknologi komunikasi (TIK), dan kompetensi lingkungan. Miarso (2008) menyatakan guru yang berkualitas atau yang berkualifikasi, adalah yang memenuhi standar pendidik, menguasai materi/isi pelajaran sesuai dengan standar isi, dan menghayati dan melaksanakan proses pembelajaran sesuai dengan standar proses pembelajaran.

Upaya dalam meningkatkan profesionalisme guru, maka guru dituntut untuk melakukan proses pembelajaran yang lebih inovatif kepada peserta didik. Menurut (Kristiawan & Rahmat, 2018) terdapat beberapa indikator dalam peningkatan profesional guru adalah; 1) Mengikuti informasi perkembangan IPTEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) yang mendukung profesi, 2) Mengembangkan materi pembelajaran, 3) Membuat alat media, dan 4) Mengikuti kegiatan pengembangan kurikulum kelas. Kompetensi profesional terkait dengan penguasaan terhadap struktur keilmuan dari mata pelajaran yang diajarkan secara luas dan mendalam sehingga dapat membantu guru membimbing siswa untuk menguasai pengetahuan atau keterampilan secara optimal. Kompetensi ini berhubungan erat dengan peran dan fungsinya dalam proses pembelajaran. Guru profesional mampu memikul dan melaksanakan tanggung jawabnya kepada peserta didik, orang tua, masyarakat, bangsa, negara dan agamanya. Guru profesional mempunyai tanggung jawab sosial diwujudkan melalui kompetensi guru dari lingkungan sosial serta memiliki kemampuan interaktif yang efektif (Fitria, Kristiawan, & Rahmat, 2019).

Dalam *international journal of education* dijelaskan bahwa: *professionalism requires three essential characteristic: high levels of professional knowledge, skills and dispositions* (profesionalisme mencakup tiga unsur: pengetahuan yang tinggi, ketrampilan dan sikap yang layak/gaji yang layak) (Shin, 2012).

Dari pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi profesional guru kompetensi profesional guru adalah sejumlah kompetensi yang berhubungan dengan profesi yang menuntut berbagai keahlian dalam penguasaan materi

pembelajaran secara luas dan mendalam yang menghubungkan isi materi pembelajaran melalui model, strategi dan metode yang tepat dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran serta memberi bimbingan kepada peserta didik yang sesuai dengan standar nasional pendidikan.

2.6 Kepemimpinan (*Leader*) Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Kepemimpinan dalam pengertian terminology yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Secara umum diterangkan bahwa kepemimpinan merupakan pengaruh, seni, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia yaitu membuat orang lain menyelesaikan pekerjaan, mempertahankan semangat kerja dan memotivasi bawahan (Abrori & Muali, 2020).

Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi suatu organisasi terutama dalam sebuah lembaga pendidikan karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dimana tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Bush (2008) “Kepemimpinan pendidikan adalah orang-orang yang Menggerakkan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada orang lain dengan memengaruhi tindakan yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan agar kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif didalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan dan pengajaran.

Menurut Mulyasa (2007:22) mendefinisikan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu) serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan

administrasi secara efektif dan efisien yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap”.

Berdasarkan pada beberapa pengertian kepemimpinan di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam definisi kepemimpinan tersebut terdapat beberapa unsur penting, yaitu: 1) Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Menggerakkan (*Actuating*) guru guna meningkatkan kompetensi profesional guru, 2) Kepemimpinan Kepala sekolah dalam memberi dukungan (*Motivating*) guru guna meningkatkan kompetensi profesional guru, 3) Kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengarahkan (*Directing*) guru guna meningkatkan kompetensi profesional guru. Maka, kepemimpinan dalam pendidikan dapat diartikan sebagai kemampuan yang dalam proses Menggerakkan (*Actuating*), memberi dukungan (*Motivating*) dan mengarahkan (*Directing*) yang memiliki hubungan dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan serta pengajaran, agar segenap kegiatan pembelajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya dapat mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan, hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

2.6.1 Menggerakkan (*Actuating*)

Penggerakan (*actuating*) adalah salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk merealisasikan hasil dari perencanaan dan pengorganisasian. *Actuating* adalah upaya untuk menggerakkan atau mengarahkan tenaga kerja serta mendayagunakan fasilitas yang ada dimaksudkan untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama. *Actuating* dalam organisasi juga biasa diartikan sebagai keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka bersedia bekerja secara sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan organisasi. Fungsi penggerakkan ini menempati posisi yang penting dalam merealisasikan segenap tujuan organisasi. Penggerakan mencakup di dalamnya adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi dan bentuk-bentuk lain dalam rangka mempengaruhi seseorang untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan organisasi.

Kepala Sekolah adalah salah satu penggerak, menentukan kebijakan sekolah, menentukan bagaimana tujuan-tujuan sekolah dan tujuan pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan, yang pada akhirnya kualitas pendidikan akan dapat diwujudkan (Sriwahyuni dan Kristiawan, 2019; Aprilana dkk, 2017).

Menggerakkan merupakan kemampuan kepala sekolah agar sumber daya yang ada dapat bekerja dan bersinergi untuk mencapai tujuan diharapkan. Sebagai pemimpin maka kepala sekolah harus mampu menggerakkan orang lain agar secara sadar dan sukarela melaksanakan kewajibannya secara baik sesuai dengan yang diharapkan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan (Mahardhani, 2019). Kepemimpinan kepala sekolah terutama dalam menggerakkan ditujukan kepada para guru, karena guru yang terlibat secara langsung dalam proses pendidikan. Menggerakkan diartikan sebagai membangkitkan atau membangunkan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai tujuan dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Yuliyati & Santosa, 2020)

Kepala sekolah sebagai motor penggerak program sekolah dan penentu arah kebijakan. Implementasi peran kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan diantaranya sebagai berikut :

- a) Kepala sekolah mendorong guru untuk mencapai visi, misi, serta tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah diartikan sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Seperti yang telah diatur dalam Permendiknas No. 19 tahun 2007 bahwa Standar perencanaan program tersebut meliputi: perumusan dan penetapan visi, misi, tujuan dan berpedoman pada standar yang telah ditetapkan oleh pemerintah diharapkan dapat terciptanya perencanaan program sekolah secara efektif dan efisien (Lubis, 2017). Karena itu, kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mau bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Untuk kepentingan tersebut, kepala sekolah harus mampu mempengaruhi dan menggerakkan sumber daya sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap dalam

mengarahkan visi dan misi sekolah, mampu memberikan bimbingan melalui tindakan-tindakan nyata kepada bawahannya tanpa harus memberi tahu dan membagi perhatian dan dukungan kepada bawahannya dengan merata sesuai dengan minat dan tugasnya.

Perkembangan pendidikan menuntut agar sumber daya manusia diharapkan dapat mengikuti proses mutu pendidik yang sesuai dengan standar kompetensi sebagai pendidik. Maka adanya seorang pemimpin di sekolah mengupayakan sistem yang dapat memberdayakan seluruh pendidik sebagai sumber daya manusia dapat dilakukan secara optimal. Maka, tanggung jawab dan fungsi kepala sekolah selaku pemimpin harus berinovasi dan kreatif untuk melaksanakan pemberdayaannya. Hal ini bisa dimulai dengan menyusun visi, misi, tujuan, hingga strategi pembelajaran agar dapat tercapainya mutu pendidikan. Selanjutnya dalam menciptakan sekolah yang efektif, bermutu dan berkualitas maka kepala sekolah tentu memahami visi dan misi sekolah dengan baik dan tepat. Visi dan misi yang baik adalah adalah yang dikembangkan dalam bentuk harapan dan cita-cita yang berwujud pada pencapaian sekolah. Secara rinci visi adalah pandangan jauh ke depan yang merupakan elaborasi rasional dan nilai yang diyakini, wujud nyata visi ini yaitu output lembaga pendidikan yang diharapkan berhasil optimal berlandaskan nilai-nilai agama didalam organisasi sekolah ini. Misi didefinisikan sebagai upaya untuk merubah keadaan sekarang menjadi keadaan di masa depan yang sesuai dengan rumusan visi.

b) Kepala sekolah Melakukan kontrol secara kontinu terhadap segala kebijakan. Kepemimpinan kepala sekolah lebih ditekankan dalam koordinasi, komunikasi, dan supervisi, karena kelemahan dan hambatan sering terjadi dalam ketiga ranah ini, oleh karena itu, Lipham pernah mengemukakan bahwa : *“the quality of the principal’s leadership is crucial to the success of the school”* karena kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor penting yang dapat mendorong tercapainya sekolah efektif, efisien, produktif, mandiri, dan akuntabel.

Controlling yang merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, *controlling* berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya dan yang lebih penting tidak terjadi penyimpangan terhadap rencana yang telah ditetapkan (Rohmah, 2017). Mangawasi atau melakukan control secara kontinu memiliki arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.

Melaksanakan kontrol yang efektif maka yang pertama-tama dilakukan adalah merumuskan tujuan yang akan dicapai oleh madrasah itu. Tujuan ini merupakan motif lembaga didirikan, jika tujuan ini sudah jelas maka perlu ditetapkan ukuran atau standar yang menjadi patokan ideal dari pekerjaan yang akan dilakukan. Tanpa adanya patokan penyimpangan tidak dapat diukur.

- c) Seorang kepala sekolah menjalin Menjalin komunikasi dalam menjalankan organisasi. Menurut Ekosiswoyo (2016) bentuk narasi dan diksi yang digunakan kepala sekolah menggambarkan karakteristiknya, dan komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang dikemas dengan bahasa yang luwes dan memberikan ruang kepada setiap warga sekolah untuk dapat berpartisipasi memajukan sekolah. Dengan kata lain, kemampuan komunikasi pimpinan adalah salah satu alat bagaimana kepemimpinannya dapat berkontribusi dalam memajukan sekolah. Peranan komunikasi dalam kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat penting di dalam menyampaikan pesan-pesan yang jelas, terarah dan terencana di dalam proses dan interaksi kegiatan dan pembangunan sebagai upaya pementapan dan pemberian pengertian kepada masyarakat tentang program dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk peningkatan profesional guru.

2.6.2 Memberi motivasi (*Motivation*)

Hasibuan (2007: 141-142) menyatakan bahwa motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Dalam ilmu manajemen, motivasi secara umum ditujukan kepada sumber daya manusia, dan secara khusus ditujukan kepada bawahan. Motivasi berkaitan erat dengan cara-cara pengarahan daya dan potensi dari bawahan agar dapat bekerja secara produktif sehingga dapat

mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Motivasi merupakan hal yang penting karena dapat menyalurkan, menyebabkan, ataupun mendukung perilaku manusia agar dapat bekerja giat sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Dalam hal ini, untuk memotivasi bawahannya, pemimpin harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh bawahannya. American Encyclopedia menyatakan bahwa:

“Motivation: That predisposition (itself the subject of much controversy) within the individual which arouses sustain and direct his behaviour. Motivation involve such factor as biological and emotional needs that can only be inferred from observation behaviour.”

Motivasi merupakan kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan tolongan dan mengarahkan perilakunya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan perilaku manusia. Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk bertindak atau berperilaku tertentu. Motivasi menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung kompetensi profesional guru. Oleh karena itu, pemimpin atau manajer selayaknya memahami dan memberi motivasi kepada guru, sehingga dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan secara efektif. Kepala sekolah harus memberi dorongan kepada guru atas kompetensi profesional guru (Hermino, 2016). Artinya, ketika guru menghadapi berbagai kendala dalam pembelajaran, kepala sekolah harus memberikan motivasi supaya guru dapat menyelesaikan persoalan pembelajaran yang dihadapi.

Penelitian terkait kesiapan kepala sekolah dalam memberikan dorongan kepada guru dilakukan oleh Rusdianto (2019), menunjukkan bahwa perlu adanya kesiapan kepala sekolah dalam menghadapi tantangan. Kepala sekolah harus menerima dan menghadapi sebuah tantangan baru yang terjadi di era sekarang ini untuk membuat pelaksanaan program sehingga meningkatkan disiplin sekolah (Yulmawati, 2016). Dan untuk mendorong dan mendukung program-program yang ada di sekolah, sehingga semua elemen yang ada di sekolah dapat bekerja

sama dengan baik (Wulandari, Sartika, & Perawati, 2018). Gaustad (1992) menemukan bahwa Kepala Sekolah terbukti menunjukkan peranan kunci dalam menegakkan disiplin sekolah melalui kemampuan-nya dalam mengelola sekolah, memberikan teladan kepada siswa dan guru, serta melakukan teknik-teknik “social reward” kepada siswa dan guru.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam setiap kegiatan maupun tugas setiap guru memilih bekerja dengan keadaan yang menarik dan menyenangkan. Menurut Gardner (1995) pemimpin adalah orang-orang menjadi yang contoh, memengaruhi perilaku pengikutnya secara nyata melalui sejumlah perasaan-perasaan signifikan pengikutnya. Motivasi merupakan suatu hal yang mudah dan harus diberikan sebagai asupan bagi guru.

Motivasi secara umum didefinisikan sebagai inisiasi dan pengarahannya tingkah laku dan pelajaran motivasi sebenarnya merupakan pelajaran mengenai tingkah laku.) Selanjutnya Winardi (2002:6) memaparkan motivasi kerja adalah suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang manusia, yang dapat dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter, dan imbalan non moneter yang dapat mempengaruhi hasil kinerja secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan. Yaslis Ilyas (2002: 129) mengemukakan motivasi kerja adalah sesuatu hal yang berasal dari internal individu yang menimbulkan dorongan atau semangat untuk bekerja keras. Biget. A.S et al (2010: 213) menjelaskan: “Work motivation is one crucial determinant of individual and organizational performance”. Motivasi kerja merupakan determinasi yang sangat penting dalam menunjang kinerja individu dan organisasi. Beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja guru adalah kondisi yang membuat guru mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas.

Kepala sekolah sebagai pemimpin memberikan motivasi baik secara formal maupun informal. Pemberian motivasi merupakan salah satu faktor yang ikut menentukan keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin madrasah. Satuan pendidikan yang merupakan sistem sosial, yang di dalamnya terdiri dari individu-individu yang memiliki karakteristik berbeda-beda, dan saling berhubungan (melayani) satu sama lainnya. Dalam kondisi seperti itu, motivasi dari kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk mendukung tumbuh dan berkembangnya organisasi sekolah. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dalam rangka peningkatan profesionalisme.

Kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru dengan melakukan kegiatan:

- 1) Memberikan penghargaan atau pemberian insentif. Penghargaan dan insentif diberikan dalam beberapa cara yang dilakukan oleh sekolah efektif dalam pemberian insentif, seperti memberi penghargaan kepada individu yang menunjukkan pekerjaan atau perilaku yang baik dan penghargaan yang diberikan berdasarkan prestasi (Octavia & Savira, 2017).

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan kompetensi profesional dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif, melalui penghargaan guru, staf dan siswa dirangsang untuk meningkatkan kinerja positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna jika dikaitkan dengan prestasi guru, staf dan siswa secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang yang sama untuk berprestasi. Penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif. Bentuk-bentuk penghargaan kepada guru dan siswa berprestasi dapat berupa materi, seperti pemberian hadiah, dan nonmateri, seperti pemberian sertifikat penghargaan dan lencana. Penghargaan nonmateri dapat pula diberikan dalam bentuk nominasi guru terbaik dan siswa terbaik secara berkala (misalnya: mingguan, bulanan, semesteran, atau tahunan) dan diumumkan secara luas di sekolah yang bersangkutan dengan cara menempel label yang memuat hasil nominasi tersebut pada semua sudut sekolah. Bentuk-bentuk penghargaan ini dengan sendirinya membangkitkan

dan menularkan semangat kerja dan meningkatkan etos kerja bagi guru dan menumbuhkan minat dan semangat belajar bagi siswa.

- 2) Memberikan Sanksi (*Punishment*). Teguran secara langsung merupakan salah satu hukuman bagi guru yang melanggar peraturan dan tata tertib yang telah ditetapkan bersama. Teguran ini hanya bersifat persuasif dan sekedar mengingatkan tentang tugas dan tanggung jawab mereka masing-masing, ketika guru datang terlambat mengajar, maka dalam kesempatan tersebut disampaikan kepada yang bersangkutan untuk tidak terlambat lagi dalam mengajar pada lain waktu.

Pemberian motivasi berguna sebagai cara untuk menggerakkan agar tujuan organisasi tercapai. Sedangkan komunikasi berfungsi sebagai alat untuk menjalin hubungan dalam rangka fungsi penggerakan dalam organisasi. Chatterjee (2009:291) mengemukakan bahwa harapan dan perilaku atasan akan tercermin dalam tindakan atasan, misalnya ketika atasan memberikan penghargaan kepada organisasi seperti bonus dan promosi akan mempengaruhi manager dibawahnya, atau atasan yang berorientasi pada tugas akan menyebabkan pimpinan.

2.6.3 Mengarahkan (*directing*)

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan terhadap para anggota kelompok. Definisi ini mengandung tiga implikasi penting yaitu: (1) kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan yang berbeda-beda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya dengan berbagai cara (James, 1992). Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2011: 115) menjelaskan kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok.

Pengarahan (*directing*) ditunjukkan untuk membimbing bawahan agar menjadi pegawai (staff) yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta bisa bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Mengarahkan (*directing*) yaitu suatu usaha untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota dari suatu kelompok, sehingga dari tugas-tugas dapat memenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya (George R Terry Dan Leslie W Rue, 2000: 181). Mengarahkan (*directing*), yang dimaksud adalah kepala sekolah mengarahkan agar guru melakukan hal-hal tertentu.

Menurut Suryasubroto (2004:183) kepala sekolah sebagai seorang yang bertugas membina lembaganya agar berhasil mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan harus mampu mengarahkan dan mengkoordinasi segala kegiatan. Pengarahan (*directing*) ditunjukkan untuk membimbing bawahan agar menjadi guru yang mempunyai pengetahuan dan keahlian memadai, serta dapat bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut D.E. McFarlan (dalam Sudaryono: 2014) mengemukakan bahwa Kepemimpinan adalah suatu proses dimana pemimpin dilukiskan akan memberi perintah atau pengaruh, bimbingan atau proses mempengaruhi pekerjaan orang lain dalam memilih dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan serta kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin dalam sekolah yang bertugas mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Peran kepemimpinan kepala sekolah dengan memberikan arahan kepada guru, staff serta warga sekolah berdasarkan tugas yang telah diamanahkan pada setiap kegiatan dan pengambilan keputusan serta mampu membawa anggotanya kearah tujuan atau cita-cita yang telah ditetapkan untuk mencapai professional guru.

Mulyasa (2012: 18), menyatakan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dalam mengarahkan (*directing*) dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut:

- 1) Mampu memberdayakan pendidik . Kepala sekolah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan. Sumber daya manusia harus selalu mendapatkan perhatian yang besar dari pimpinan pendidikan dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. sumber daya manusia harus selalu mendapatkan perhatian yang besar dari pimpinan pendidikan dalam arti selalu diupayakan untuk lebih diberdayakan agar kemampuan-kemampuannya selalu meningkat dari waktu ke waktu. Dengan kemampuan yang meningkat itulah, sumber daya manusia dapat diharapkan untuk meningkatkan profesional guru. Program-program pelatihan, pendidikan, dan kegiatan yang bersifat memberdayakan SDM harus dilembagakan dalam arti selalu direncanakan dan dilaksanakan bagi setiap orang sesuai kebutuhan dan situasi (Maharani).
- 2) Memberikan Pembinaan. Pembinaan yang dilakukan kepala sekolah dengan memberikan kiatkiat agar guru lebih giat, lebih semangat, lebih disiplin lagi dari sebelumnya. Hal ini salah satu upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Pemberian pembinaan dengan memberikan pengarahan baik mengenai keilmuan, tentang strategi, dan juga tentang etika/kesusilaan yang baik dengan pendidikan karakter agar guru menjadi uswah yang baik. dilaksanakan rapat setiap minggu dengan kepala sekolah dan waka kurikulum. Pembinaan dan pengembangan kompetensi guru, juga dilaksanakan melalui bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat).
- 3) Pendidikan dan pelatihan Pendidikan dan pelatihan menurut Rahrjo (2014) ini antara lain dapat dilakukan dengan:
 - a. In-house training (IHT). Pelatihan dalam bentuk IHT adalah pelatihan yang dilaksanakan secara internal di kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan.
 - b. Kemitraan sekolah. Pelatihan melalui kemitraan sekolah. Yaitu dengan sekaolah berprestasi, Belajar jarak jauh. dengan menghadirkan instruktur dengan sistem pelatihan via internet

- c. Kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya. Menyusun karya ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran, dan lain-lain.
- d. Pembinaan internal oleh sekolah. Pembinaan internal dilaksanakan oleh kepala sekolah dan guruguru yang memiliki kewenangan membina.
- e. Pendidikan lanjut. Pembinaan profesi guru melalui pendidikan lanjut di dalam maupun luar negeri. bagi guru yang berprestasi. Pelaksanaan pendidikan lanjut ini akan menghasilkan guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi.
- f. Aktif dalam Musawaroh Guru Mata Pelajaran (MGMP) Forum MGMP sangat berperan penting dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, karena dalam forum MGMP para guru bisa saling sharing dengan sesama profesi guru yang mengajar mata pelajaran yang sejenis.

Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam mengarahkan untuk meningkatkan professional guru dapat dilakukan Supervisi secara formal tanpa memperhatikan faktor personal sedangkan dalam mengarahkan guru agar mengembangkan kerja sama antar guru, dan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, dengan memberikan kesempatan kepada guru dengan cara mengikutsertakan guru dalam penyuluhan, kepala Sekolah tidak hanya memberikan perintah akan tetapi mengevaluasi hasil dari kinerja guru tersebut, dengan begitu dapat mengetahui seberapa jauh tugas atau tanggung jawab yang dilakukan seorang kepala sekolah untuk dapat mengarahkan (*directing*) para guru agar bersedia melakukan apa yang diinginkan organisasi. Fungsi ini melibatkan kualitas, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

2.7 Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Teknologi mengalami perkembangan pesat seiring dengan globalisasi sehingga interaksi dan penyampaian informasi berlangsung lebih cepat. Menurut Miarso (2004:132) bahwa teknologi merupakan sistem yang diciptakan oleh manusia untuk suatu tujuan tertentu, perpanjangan dari kemampuan manusia, teknologi

dapat dipakai untuk menambah kemampuan menyajikan pesan, memproduksi barang lebih cepat dan lebih banyak, memproses data lebih banyak dan memberikan berbagai macam kemudahan. Menurut Dewi Salma Prawiradilaga (2016:15), secara umum teknologi dirumuskan sebagai *“technology is simply, the application of knowledge to solve problems or invent useful tools”*. Dari definisi tersebut, ternyata Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) merupakan salah satu teknologi yang harus dikembangkan dalam dunia pendidikan. Keberhasilan pembangunan suatu bangsa ditentukan oleh kualitas pendidikan bangsa, dan kualitas pendidikan salah satunya ditentukan oleh seorang pendidik dalam hal ini seorang guru, karena dengan inovasi-inovasi baru yang diberikan seorang guru dalam pendidikan dapat memberikan warna baru dalam proses pembelajaran yang akan menumbuhkan gairah belajar siswa. Sesuai dengan salah satu isi Permendiknas No. 16 Tahun 2007, salah satu kompetensi inti guru adalah memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

Pemanfaatan teknologi pada proses pembelajaran di sekolah saat ini banyak digunakan untuk membantu guru dalam melaksanakan tugasnya salah satunya sebagai media dan sumber pembelajaran sehingga diharapkan dapat meningkatkan gairah belajar siswa. Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Komunikasi dalam pelaksanaan tugas guru baik pada perencanaan, pelaksanaan, evaluasi maupun tindak lanjut dinilai banyak membantu mempermudah pekerjaan, sehingga guru dapat lebih termotivasi untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya. Contohnya dalam melaksanakan perencanaan pembelajaran, dulu ditulis tangan atau diketik manual sekarang sudah beralih menggunakan komputer sehingga pekerjaan lebih mudah dan lebih cepat selesai. Pelaksanaan pembelajaran pun bisa lebih menarik dengan memanfaatkan media TIK. Peserta didik tidak hanya mendengarkan ceramah guru, tapi mereka dapat melihat contoh-contoh konkrit dari materi yang sedang mereka pelajari melalui tayangan gambar dari power point atau video pembelajaran yang telah disiapkan guru sehingga diharapkan dapat meningkatkan gairah belajar siswa dan tujuan pembelajaran tercapai.

2.8 Kerangka Berfikir

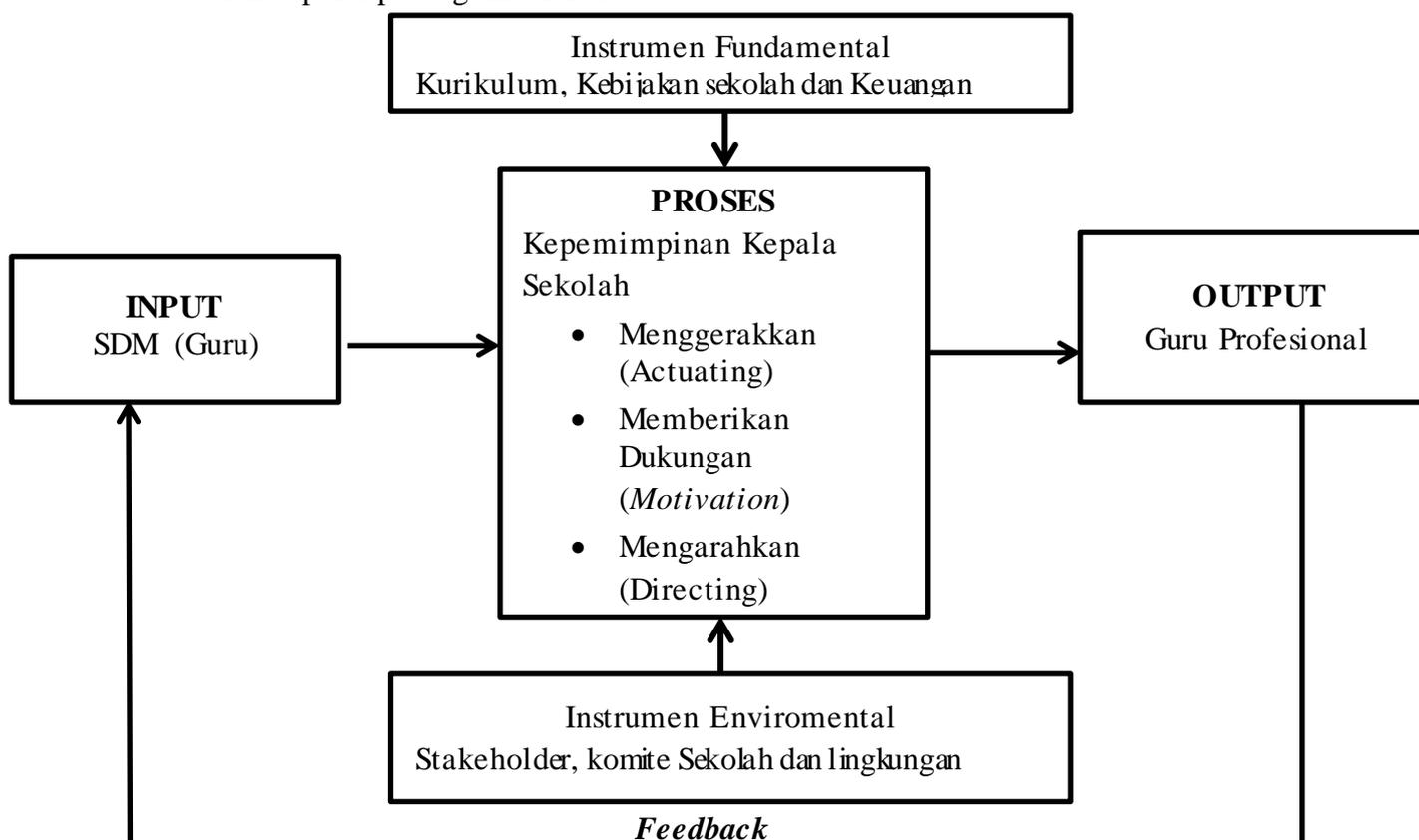
Kerangka pikir merupakan alur konseptual akan teori yang saling berhubungan satu sama lain terhadap berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Dalam penelitian ini yang menjadi input adalah sumber daya manusia (guru). Guru sebagai tenaga profesional bertugas untuk merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan dan pengkajian, serta melakukan riset, pengabdian dan membuka komunikasi kepada masyarakat. Profesi guru menuntut profesionalisme dari pribadi guru itu sendiri. Profesionalisme guru dapat terbukti lewat hasil kinerja guru yang dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh guru tersebut. Oleh sebab itu, kompetensi sangat penting dan perlu dikembangkan lewat pelatihan-pelatihan yang ada. Guru perlu bersungguh-sungguh dan tanggap terhadap perubahan-perubahan dan perkembangan yang terjadi di masyarakat, khususnya dalam bidang pendidikan. Hal tersebut dimaksudkan agar wawasan guru bertambah, serta kemampuan atau kompetensinya di bidang pendidikan semakin meningkat.

Proses untuk terciptanya kompetensi guru yang professional disekolah dapat di nilai dari kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemimpin disekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin menjadi hal yang paling penting karena akan terjadi proses Menggerakkan-tujuan, memberi motivasi-motivasi, dan melakukan tindakan-tindakan kepada orang lain dengan memengaruhi pikiran, perasaan, mengarahkan tingkah laku orang lain, sehingga terjadi sebuah kerjasama untuk mencapai keberhasilan dalam peningkatan kualitas sekolah dan keberhasilan sekolah untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepala sekolah harus memiliki kiat khusus dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga output yang diharapkan dari kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru mengalami peningkatan secara signifikan dan berdampak positif serta tercapai tujuan menjadikan guru yang professional.

Kompetensi guru yang profesional di sekolah dapat tercapai dengan adanya dukungan dari dua instrument, meliputi; instrument fundamental merupakan faktor dasar yang terdiri dari kebijakan tentang pendidikan, undang-undang atau peraturan. Selain itu, terdapat instrument enviromental yaitu faktor yang mendukung dalam proses tujuan untuk menghasilkan guru professional yang terdiri dari pemerintah, *stake holder*, komite sekolah dan lingkungan. Maka, diperoleh hasil bahwa untuk mewujudkan guru yang professional sangat didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah dalam Menggerakkan-tujuan (*Actuating*), memberi motivasi (*Motivating*), dan mengarahkan (*Directing*) guru agar professional studi di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat digambarkan kerangka penelitian ini adalah seperti pada gambar 2.1.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

III. METODE PENELITIAN

3.1 Setting dan waktu Penelitian

3.1.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di salah satu Sekolah menengah pertama (SMP) Swasta Al-Azhar 3 Bandar Lampung yang di bangun di atas area seluas 1 m². Lokasi SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung terletak di Jl. Sultan Agung Gg. Mawar, Kedaton, Kec. Kedaton, Kota Bandar Lampung Prov. Lampung. Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Azhar 3 Bandar Lampung merupakan lembaga pendidikan formal dibawah naungan Yayasan Al-Azhar Lampung berstatus Swasta dengan Akreditasi A yang didirikan pada dengan tanggal 10 Juni 1989 dengan SK Pendirian Sekolah : 172/I.12.1.6/I.1989.

3.1.2 Waktu penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan sejak bulan Maret 2021 sampai dengan bulan Juni 2021.

3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang akan menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar belakang individu secara holistik dan utuh Moleong (2017). Penelitian ini menggambarkan atau mendeskripsikan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Metode penelitian kualitatif atau biasa disebut metode penelitian naturalistik adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2015:24).

Pendekatan adalah usaha dalam rangka aktivitas penelitian untuk mengadakan hubungan dengan orang yang diteliti. Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus, karena data dan informasi yang peneliti kumpulkan lebih banyak berupa keterangan-keterangan dan penjelasan yang bukan berbentuk angka. Menurut Rahardjo dan Gudnanto (2011: 250) studi kasus adalah suatu metode untuk memahami individu yang dilakukan secara integratif dan komprehensif sehingga diperoleh pemahaman yang mendalam tentang individu tersebut beserta masalah yang dihadapinya dengan tujuan masalahnya dapat terselesaikan dan memperoleh perkembangan diri yang baik. Sistem kasus dapat dikaji dari suatu program, peristiwa, aktivitas atau suatu individu (Creswell, J. W., & Poth, C. N, 2016 : 61). Pendekatan penelitian ditinjau dari segi tujuan, maka penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang antara lain telah di rumuskan pada pertanyaan penelitian. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian (Moleong, 2017:39).

3.3 Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di lapangan merupakan instrumen kunci penelitian mutlak di perlukan, karena terkait dengan penelitian yang telah dipilih yaitu penelitian dengan pendekatan kualitatif. Pada penelitian kualitatif kehadiran peneliti sendiri atau bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama (Moleong, 2017). Peneliti wajib hadir di lapangan karena peneliti bertindak sebagai instrument sekaligus sebagai pengumpul data (Huberman, 2007). Selain itu, peneliti kualitatif sebagai *human tools*, berfungsi menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya (Raharjo, 2003). Peneliti merupakan instrumen utama penelitian dan terlibat dalam mengumpulkan data penelitian. Peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mengamati dan mengumpulkan data yang dibutuhkan.

Menurut P.D. Sugiyono (2010) instrument selain manusia dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrument. Keuntungan dari peneliti sebagai instrumen adalah (1) subjek lebih tanggap akan kedatangan peneliti, (2) peneliti dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan atau setting penelitian, (3) keputusan yang berhubungan dengan dapat diambil cepat dan terarah, dan (4) informasi dapat diperoleh melalui sikap dan cara responden atau informan dalam memberikan informasi.

Peneliti melakukan penelitian di SMP Al-azhar 3 Bandar Lampung dari Bulan Maret 2021 sampai Bulan Juni 2021. Adapun data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data-data yang mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Kehadiran peneliti di lokasi penelitian adalah untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang valid dan absah tentang fokus penelitian dan diharapkan dapat membangun hubungan emosional dengan narasumber, membangun hubungan yang akrab dan wajar, serta tumbuh kepercayaan bahwa peneliti tidak menggunakan hasil penelitian untuk maksud yang salah dan merugikan orang lain ataupun lembaga yang diteliti.

3.4 Sumber Data Penelitian

Sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh yang merupakan salah satu pertimbangan dalam memilih masalah penelitian (Arikunto, 2010). Menurut cara memperolehnya, data dapat dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan dan interview (Hadari Nawawi dan Mini Martini, 1994), sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen (Hadari Nawawi dan Mini Martini, 1994).

Sumber data adalah tempat, orang atau benda di mana penulis dapat mengamati, bertanya, atau membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variabel yang diteliti. Dalam penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi tetapi oleh Spradley dinamakan “*social situation*” atau situasi sosial yang terdiri dari tiga elemen yaitu: tempat (*place*), pelaku (*actors*), aktivitas (*activity*) yang berinteraksi secara sinergis. Oleh (P. D. Sugiyono, 2010) untuk mempermudah

mengidentifikasi sumber data maka diklasifikasikan menjadi 3 tingkatan yaitu:

1. *Person*, yaitu sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.
2. *Place*, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak.
 - a. Diam, misalnya ruangan, kelengkapan alat, wujud benda dan lain-lain.
 - b. Bergerak, misalnya aktivitas, kinerja, kegiatan belajar-mengajar, dan lain sebagainya.
- 3 *Paper*, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol-simbol lain.

Menentukan informan maka peneliti menggunakan sampel secara *purposive sampling*, dimana pemilihan dilakukan secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan ditetapkan berdasarkan tujuan penelitian. Teknik sampel secara *purposive* akan memberikan keluasaan bagi peneliti untuk menentukan kapan penggalian informasi dihentikan dan diteruskan. Serta menggunakan teknik *snowball sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang mula-mula jumlahnya kecil kemudian membesar sehingga jumlah data yang akan didapat semakin banyak dan lengkap. Ibarat bola salju yang menggelinding yang lama-lama menjadi besar (P. D. Sugiyono, 2010). Adapun yang menjadi pertimbangan dalam penentuan sumber data di sini ialah bahwa orang tersebut yang dianggap paling tahu apa yang peneliti harapkan, sehingga yang menjadi sumber untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung sebagai informan kunci.

Jumlah informan penelitian dapat di lihat tabel berikut :

Tabel 3.1 Jumlah Informan Penelitian

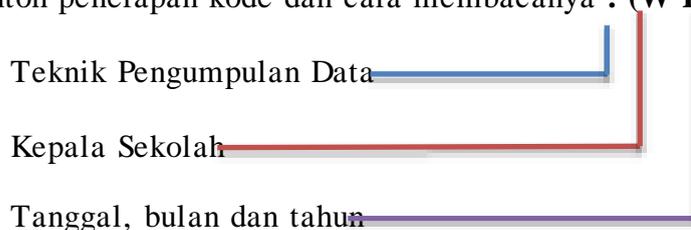
No	Informasi	Kode	Jumlah
1.	Kepala sekolah SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.	KS	1
2.	Guru SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.	GR	4
3.	Waka bidang Kurikulum SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.	WK	1
4.	Waka bidang Humas SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.	WH	1
4.	Operator TIK SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.	OTIK	1
Jumlah seluruh informan			8

Berdasarkan tabel di atas, informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepala Sekolah (KS) 1 orang, Guru (GR) 4 Orang, Waka Kurikulum (WK) 1 orang, Waka Humas (WH) 1 orang, Operator TIK (OTIK) 1 orang. Jumlah keseluruhan informan 8 orang. Penentuan kategori koding, setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan makna, Pengkodean dibuat berdasarkan jumlah informan penelitian. Berikut pengkodean informan penelitian dapat dilihat pada Tabel 3.2

Tabel 3.2 Pengkodean Informan Penelitian

Teknik Pengumpulan Data	Kode	Sumber Data	Kode
Wawancara	W	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Guru 4. Waka Tata Usaha (TU)	KS WK GR WT
Observasi	O	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Guru 4. Waka Tata Usaha (TU)	KS WK GR WT
Studi Dokumen	SD	1. Kepala Sekolah 2. Waka Kurikulum 3. Guru 4. Waka Tata Usaha (TU)	KS WK GR WT

Contoh penerapan kode dan cara membacanya : **(W KS 18.03.21)**



Penggunaan kode dalam teknik pengumpulan data dan sumber data sangat diperlukan untuk memudahkan pemasukan data ke dalam matrik cek data, penentuan tingkat kejenuhan data pada setiap sub fokus penelitian dan menghindari kesulitan analisis karena banyaknya data diakhir periode pengumpulan data.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu tahapan sangat penting dalam penelitian Teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi, dan sebaliknya Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: (1) observasi; (2) wawancara; dan (3) studi dokumen. Hal ini sejalan dengan pendapat Indrawan dan Yaniawati, bahwa penelitian kualitatif secara umum terdapat tiga teknik pengumpulan data yaitu, observasi atau pengamatan, wawancara, dan dokumentasi (Yaniawati, 2017). Penelitian ini akan menggunakan ketiga teknik tersebut, namun lebih utama akan menggunakan teknik wawancara dan observasi karena teknik ini dapat lebih mengungkap makna yang tersembunyi dibalik suatu fenomena yang tampak. Sedangkan teknik pengumpulan data melalui studi dokumen digunakan dalam rangka membantu, memperkaya dan melengkapi data penelitian.

3.5.1 Observasi

Observasi adalah menatap kejadian, gerak, atau proses. Observasi adalah kemampuan seseorang untuk menggunakan pengamatannya melalui hasil kerja panca indra mata serta dibantu dengan panca indra lainnya (Purwanto, 2006).

Teknik observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipatif karena peneliti terlibat secara langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data. Kegiatan observasi dalam penelitian ini yaitu kegiatan yang meliputi mendengar, pencatatan secara sistemik kejadian-kejadian, perilaku, objek-objek yang dilihat dan hal lainnya yang mendukung penelitian yang sedang dilakukan (Yaniawati, 2017). Sesuai dengan namanya, observasi akan dilakukan dengan cara peneliti melakukan

pengamatan terhadap subjek penelitian dan kemudian mencatat hal-hal yang terjadi di lapangan dan berkaitan dengan melihat secara langsung bagaimana dengan Peran Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Berikut pedoman observasi dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Pedoman Observasi

No	Ragam Situasi yang diamati
1	<p>Kepala sekolah dalam menggerakkan guna meningkatkan profesional guru</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepala sekolah menerapkan dan melaksanakan visi, misi serta tujuan sekolah • Kepala Sekolah melibatkan guru dalam menyusun program kegiatan akademik sekolah • Kepala Sekolah melaksanakan Control terhadap guru • Kepala Sekolah membina guru yang mengalami hambatan serta kesulitan dalam pembelajaran berbasis Teknologi
2	<p>Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Memberi dorongan guna meningkatkan kompetensi profesional guru</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kepala Sekolah memberikan semangat kepada guru dalam melaksanakan tugas dengan baik • Kepala Sekolah memberikan penghargaan (<i>Reward</i>) bagi guru yang berprestasi • Kepala Sekolah memberikan Sanksi (<i>Punishment</i>) bagi guru yang tidak disiplin • Perilaku dan sikap kepala sekolah dalam memberikan contoh terhadap tindakan-tindakan yang baik (keteladanan) kepada guru dan tenaga kependidikan yang lain
3	<p>Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Mengarahkan guna meningkatkan kompetensi profesional guru</p> <ul style="list-style-type: none"> • Guru membuat perangkat pembelajaran • Guru melakukan apersepsi dalam Memulai pembelajaran • Pengawasan dari kepala sekolah terhadap guru • Kepala sekolah mengarahkan guru dalam memecahkan masalah pembelajaran • Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam pembinaan, pelatihan. • Mendelegasikan wewenang kepada guru sesuai dengan tugas

Peneliti melakukan pengamatan untuk mendapatkan informasi tambahan dari hasil wawancara. Pengamatan secara langsung dilakukan di lokasi penelitian untuk melihat kenyataan dan fakta sosial sehingga dapat dicocokkan antara hasil wawancara atau informasi dari informan dengan fakta yang ada di lapangan.

3.5.2 Wawancara

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan wawancara mendalam. Wawancara mendalam adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengajukan pertanyaan kepada narasumber (informan atau *key informan*) untuk mendapatkan informasi yang mendalam (Yaniawati, 2017). Peneliti berbekal instrumen berupa panduan wawancara, daftar pertanyaan, dan alat perekam dengan cara mendatangi narasumber untuk mendapatkan data yang diinginkan. Teknik interview ini digunakan untuk mengetahui hubungan dengan sumber data, melalui tanya jawab guna mendapatkan informasi yang diperlukan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti akan menggunakan pertanyaan terstruktur dan melakukan wawancara dengan stakeholders sekolah. Interview ini dilakukan secara mendalam mengenai Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Professional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung. Berikut pedoman wawancara dapat dilihat pada Tabel 3.4

Tabel 3.4 Pedoman Wawancara

No	Sub Fokus	Indikator	Informan
1.	Menggerakkan (<i>Actuating</i>)	1. Mendorong untuk mencapai Visi, Misi, serta Tujuan sekolah	KS, GR, WK, OTIK, WH
		2. Melakukan control secara continue	
2.	Memberi Motivasi (<i>Motivating</i>)	1. Menjalin Komunikasi	KS, GR, WK, OTIK, WH
		2. Memberikan penghargaan atau pemberian insentif	
		3. Memberikan sanksi atau hukuman	
3.	Mengarahkan (<i>Directing</i>)	1. Memberdayakan guru dengan pelatihan	KS, GR, WK, OTIK, WH
		2. Membangun Kerjasama	

3.5.3 Studi Dokumen

Pengumpulan data dilakukan juga dengan menggunakan studi dokumen sebagai cara mengumpulkan data dengan catatan, transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah, dan bagian-bagian yang dianggap penting yang terdapat di lokasi penelitian. Studi dokumen disajikan sebagai narasumber bagi peneliti karena studi

dokumentasi dalam penelitian kualitatif merupakan pelengkap data penelitian. Studi dokumen yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, majalah, notulen rapat, agenda, dan sebagainya (Yuliana, 2008).

Berdasarkan hal tersebut, peneliti akan mengumpulkan data berupa catatan lapangan dari observasi yang dilakukan, memindahkan hasil wawancara ke dalam bentuk transkrip wawancara, serta apabila diperlukan, peneliti akan menelaah sejumlah dokumen dari sekolah yang terkait, baik dokumen tertulis, gambar maupun elektronik yang ada di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru.

Tabel 3.5 Studi Dokumen

Dokumen	Sumber Data
Profil sekolah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi, misi sekolah dan tujuan sekolah 2. Struktur Organisasi 3. Data Pendidik dan tenaga kependidikan 4. Data siswa 5. Sata Sarana dan Prasarana
Kepemimpinan dan Profesional Guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Data Pelatihan dan WorkShop bagi guru ataupun tenaga kependidikan 2. Data Agenda kegiatan guru selama Pembelajaran Jarak Jauh 3. Absensi atau data Kehadiran Guru 4. Data agenda Monitoring 5. Laporan kegiatan kepala sekolah 6. Sertifikat yang didapat oleh Kepala Sekolah, Waka dan Guru Berprestasi 7. Laporan Penilaian Uji Kompetensi Kepala Sekolah dan Guru

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru dilakukan sebelum peneliti memasuki lapangan, pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data pada periode tertentu. Analisis data penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

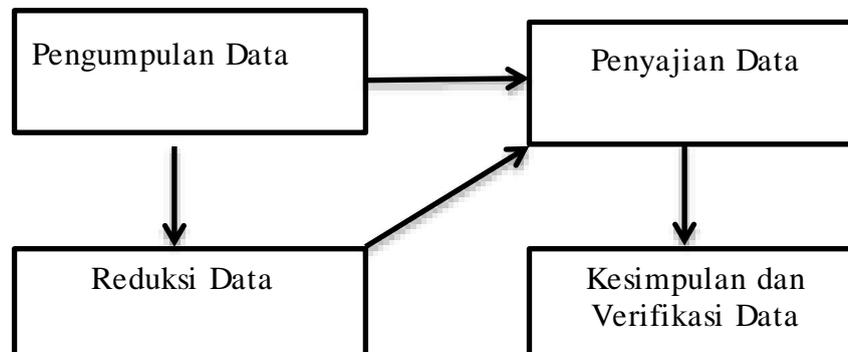
Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain (Moleong, 2013) Analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda, dan mengategorikan sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Tujuan dari analisis data ialah untuk mendeskripsikan data sehingga bisa dipahami dan dijadikan informasi yang nantinya dapat dipergunakan dalam mengambil kesimpulan.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data yang bersifat deskriptif-kualitatif yaitu mendeskripsikan data yang diperoleh melalui instrumen penelitian.

Dijelaskan mengenai teknik yang digunakan dalam mengambil data dan analisis data. Semua data yang telah diperoleh dalam penelitian saat melakukan observasi yang menggunakan kisi-kisi sebagai bahan acuan dan lembar observasi yang datanya tentang Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung dilakukan sebelum peneliti memasuki lapangan, pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data pada periode tertentu. Analisis data penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data menurut Milles dan Huberman. Milles & Huberman (2014) menyatakan bahwa pada penelitian kualitatif, analisis data dapat dilakukan secara interaktif melalui 4 tahapan, yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan dari model interaksi menurut Milles dan Huberman (2014) seperti dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1 Model Interaksi Analisis Data
Sumber: Huberman (2014).

3.6.1 Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data dengan menggunakan wawancara, pengamatan dan studi dokumen. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu transkrip wawancara, catatan lapangan dan studi dokumen kemudian ditarik kesimpulan.

3.6.2 Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data adalah proses memilih fokus, menyederhanakan, mengabstrakkan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya (Miles dan Huberman, 2009:16). Reduksi data terjadi terus menerus sepanjang penelitian sebagai hasil pengumpulan data (menulis, ringkasan, pemberian kode, membuat *clustrer*, membuat partisi, menulis memo).

3.6.3 Penyajian Data (*Display Data*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau menyajikan data kedalam pola yang dilakukan dalam berupa teks naratif, bagan, grafik, metrik, dan jaringan. Penyajian data adalah langkah mengorganisasikan

data dalam suatu tatanan informasi yang padat atau kaya makna sehingga dengan mudah di buat kesimpulan (Miles dan Huberman, 2009:84). *Display* data membantu untuk memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu yang didasarkan pada pemahaman. Data-data yang berupa tulisan tersebut disusun kembali secara baik dan akurat untuk dapat memperoleh kesimpulan yang valid sehingga lebih memudahkan peneliti dalam memahami. Penyajian data dalam penelitian kualitatif berbentuk uraian yang singkat dan jelas.

3.6.4 Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan-kesimpulan “final” mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data berakhir, tergantung pada besarnya kumpulan-kumpulan catatan lapangan, pengkodeannya, penyimpanan, dan metode pencarian ulang yang digunakan, dan kecakapan peneliti. Setelah seluruh data terkumpul, peneliti meninggalkan lapangan dan mulai membaca, memahami dan menganalisis lebih lanjut secara intensif. Langkah-langkah dalam analisis data adalah sebagai berikut:

Pertama, pengorganisasian data. Semua data observasi, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian ditata sesuai dengan kronologis kegiatannya, diberi nomor urut halaman serta berkesinambungan.

Kedua, penentuan kategori koding. Semua data yang terekam dalam catatan lapangan kembali dibaca dan diteliti, untuk kemudian diidentifikasi topik-topik liputannya, lalu dikelompokkan dalam kategori-kategori. Setiap kategori diberi kode yang menggambarkan cakupan makna topik. Kode tersebut nantinya dijadikan alat untuk mengorganisasikan satuan-satuan data. Adapun yang dimaksud dengan satuan data adalah potongan-potongan catatan lapangan berupa

kalimat, satuan alenia, atau urutan alenia. Secara rinci pengkodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dari kelompok informan.

Ketiga, menyotir data. Setiap topik yang teroganisir dalam satuan data diberi kode kesesuaian pada bagian pinggir lembar catatan lapangan, selanjutnya semua catatan lapangan difotokopy dan catatan lapangan asli disimpan sebagai arsip, sedangkan hasil fotokopy tersebut dipotong-potong berdasarkan data satuannya. Cara ini disebut pendekatan potong-simpan dan map (*the cup-up-and-put-in-folders approach*). Selanjutnya memberi label pada map-map tersebut dengan nomor kode serta ungkapan yang sesuai. Keempat, untuk memudahkan penarikan kesimpulan sebagai temuan-temuan tentatif dibuat beberapa matriks dan bagian konteks (Sowiyah, 2005).

3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif merupakan bagian yang penting dan tidak terpisahkan. Pengecekan keabsahan data bertujuan untuk mengetahui dan mengecek kebenaran data yang diperoleh melalui teknik pemeriksaan derajat kepercayaan (*kredibilitas*), teknik pemeriksaan keteralihan (*transferabilitas*), teknik pemeriksaan ketergantungan (*dependabilitas*) dan teknik kepastian (*confirmabilitas*) (Moleong, 2017), meliputi:

3.7.1 Uji Credibility

Uji *credibility* (kredibilitas) atau uji kepercayaan terhadap data hasil penelitian yang disajikan oleh peneliti agar hasil penelitian yang dilakukan tidak meragukan sebagai sebuah karya ilmiah dilakukan. Uji kredibilitas yang merupakan validitas internal dalam penelitian kualitatif. Terdapat enam macam, antara lain: (1) perpanjangan pengamatan; (2) meningkatkan kecermatan dalam penelitian; (3) triangulasi; (4) analisis kasus negatif; (5) menggunakan bahan referensi; dan (6) mengadakan membercheck.

3.7.2 Uji Transferability

Uji *transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif.

Validitas eksternal menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya

hasil penelitian ke populasi di mana sampel tersebut diambil. Transferability perlu dilakukan orang lain yang telah mempelajari laporan peneliti (Sutama, 2010:73).

3.7.3 Uji *Dependability*

Reliabilitas atau penelitian yang dapat dipercaya, dengan kata lain beberapa percobaan yang dilakukan selalu mendapatkan hasil yang sama. Penelitian yang *dependability* atau reliabilitas adalah penelitian apabila penelitian yang dilakukan oleh orang lain dengan proses penelitian yang sama akan memperoleh hasil yang sama pula.

3.7.4 Uji *Confirmability*

Objektivitas pengujian kualitatif disebut juga dengan uji *confirmability* penelitian. Penelitian bisa dikatakan objektif apabila hasil penelitian telah disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian kualitatif uji *confirmability* berarti menguji hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan uji kredibilitas. Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi yaitu dengan melakukan perpanjangan pengamatan, meningkatkan ketekunan, triangulasi sumber data, dan *member check*. Pengecekan *kredibilitas* data menggunakan teknik triangulasi yang berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yang diperoleh melalui wawancara, data yang diperoleh melalui observasi dan studi dokumen untuk sumber data yang sama. Secara teknis dalam triangulasi lebih diutamakan efektifitas proses dan hasilnya, sehingga dalam triangulasi dilakukan pengujian apakah proses dan hasil dari metode yang digunakan telah berjalan dengan baik dan benar. Bentuk pengujian tersebut antara lain:

1. Peneliti menggunakan wawancara dan observasi untuk mengumpulkan data, pastikan bahwa telah terhimpun catatan observasi.

2. Lakukan uji silang terhadap materi catatan observasi, untuk memastikan tidak ada informasi yang bertentangan antara catatan wawancara dengan catatan observasi. Jika catatan dari kedua metode tersebut ada yang tidak relevan, maka peneliti dapat mengkonfirmasi perbedaan tersebut kepada informan.
3. Hasil konfirmasi yang telah dilakukan, diuji kembali dengan informasi-informasi terdahulu yang diperoleh dari informan atau sumber lain. Jika terdapat perbedaan, peneliti perlu menelusuri perbedaan-perbedaan tersebut sampai ditemukan sumber perbedaannya, kemudian dilakukan konfirmasi kembali dengan informan atau sumber-sumber lainnya.

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif dilakukan melalui triangulasi karena keabsahan data dalam penelitian ini tidak dapat dilakukan dengan uji statistik. Peneliti menggunakan teknik tersebut agar mendapatkan informasi dan data yang akurat dari informan serta dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik. Akurasi data pada setiap komponen juga dilihat secara kritis dari berbagai sudut pandang pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan sekolah, dan dalam kepemimpinan kepala sekolah yaitu kepala sekolah, wakil bidang kurikulum, guru dan warga sekolah.

3.8 Tahap-tahap Penelitian

Tahapan penelitian kualitatif terdiri atas empat tahap yaitu: tahap pra lapangan, tahap pekerjaan lapangan, tahap analisis data, dan tahap pelaporan hasil penelitian (Moleong, 2013:127). Adapun langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut:

3.8.1 Tahap Pra Lapangan

Tahap Pra penelitian dilaksanakan pada bulan Maret 2021. Pada tahap pra lapangan ada tujuh kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu;

- a. Menyusun rancangan penelitian tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung.

- b. Memilih lapangan penelitian dengan cara mempelajari serta mendalami fokus dan rumusan masalah penelitian
- c. Mengurus perizinan secara formal kepada Kepala Waka Kurikulum SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung
- d. Menjajaki dan menilai keadaan lingkungan dimana peneliti melakukan orientasi lapangan.
- e. Memilih dan memanfaatkan informan yang berguna bagi pemberi informasi situasi dan kondisi latar penelitian.
- f. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan meliputi alat tulis dan camera.
- g. Tahap pra penelitian terakhir adalah seminar proposal tesis yang dilaksanakan pada tanggal 03 Maret 2021.

3.8.2 Tahap pekerjaan lapangan

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan Maret-Juni 2021 pada tahap ini di bagi menjadi 3 bagian, yaitu:

3.8.2.1 Memahami latar penelitian dan persiapan diri

Peneliti menggunakan latar penelitian SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung untuk memperoleh data yang dibutuhkan tentang Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

3.8.2.2 Memasuki lapangan

Peneliti mengawali dengan membuat permohonan ijin untuk melakukan pengumpulan data atau melengkapi informasi umum yang diperoleh pada awal observasi untuk melakukan pengumpulan data dan menggali informasi yang peneliti butuhkan sesuai sub fokus penelitian.

3.8.2.3 Mengumpulkan data

Peneliti mengumpulkan data-data yang meliputi: mencatat data, mengobservasi dan mendokumentasikan apa yang ada yang diperoleh dilapangan.

3.8.3 Tahap Analisa Data

Tahap analisis data dilakukan pada bulan Maret sampai dengan bulan Juni 2021 meliputi kegiatan mengumpulkan data dan pencatatan data, analisis data, penafsiran data, pengecekan keabsahan data, dengan mengumpulkan data atau melengkapi informasi umum yang telah diperoleh pada observasi awal. Data yang

terkumpul dikelompokkan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian dan dimasukkan kedalam matrik cek data. Data dipaparkan dalam bentuk naratif, matriks dan diagram konteks. Pembahasan berikutnya adalah kesimpulan dan saran

3.8.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang penelitian, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian temuan penelitian dan kesimpulan akhir dari hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Penulis menggunakan pedoman penulisan karya ilmiah yang berlaku di Universitas Lampung. Tahap akhir peneliti melakukan seminar hasil penelitian dan melakukan perbaikan yang dilanjutkan dengan menyusun laporan hasil penelitian dan diakhiri dengan ujian.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru ditentukan oleh kualitas dan sinkronisasi kepemimpinan kepala sekolah dalam Menggerakkan (*Actuating*), Memberi motivasi (*Motivating*), dan Mengarahkan (*Directing*) kepada guru. Secara detail keempat faktor tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

5.1.1 Kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan (*actuating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung dengan mendorong guru untuk mencapai Visi, Misi serta tujuan dengan melibatkan seluruh *stakeholder* yang memangku kepentingan sekolah, menciptakan suasana sekolah yang kondusif dan inovatif, kepala sekolah melaksanakan pembinaan secara personal menyangkut ranah pedagogik dengan melalui supervisi kontrol dengan melakukan observasi langsung melalui supervise (Kunjungan kelas atau *classroom visitation*) dan upaya kepala sekolah dalam menghadapi guru yang memiliki hambatan serta kesulitan dalam menggunakan Teknologi Informasi, kepala sekolah bersikap dinamis, kreatif, inovatif, berwawasan luas dengan melakukan kegiatan komunikasi serta menyiapkan ruang khusus (*ruang translate*) dengan harapan guru dapat belajar bersama dan meminimalisir hambatan yang terjadi mengenai teknologi informasi dengan berdiskusi.

5.1.2 Kepemimpinan kepala sekolah memberi motivasi (*motivating*) guru untuk meningkatkan kompetensi professional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung yakni kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru melalui rapat dan saat monitoring dalam kelas, mengikut sertakan guru dalam kegiatan pelatihan forum-forum pendidikan dan melibatkan guru dalam setiap kegiatan sekolah dengan mensosialisasikan serta

mengkomunikasikan, Kepala sekolah memberikan penghargaan (*Reward*) kepada guru sebagai suatu penghargaan sekolah untuk diberikan kepada guru yang berprestasi sehingga guru dapat termotivasi untuk meningkatkan kompetensi yang ada didalam dirinya dan dalam proses kegiatan sekolah, bentuk dari reward adalah berupa pemberian piagam, hadiah nilai DP3 yang lebih baik, Pujian secara lisan dan rapat dan pemberian uang saku, kepala sekolah memberikan sanksi atau *Punishment* kepada guru-guru yang bermasalah dalam hal kedisiplinan serta kehadiran dengan pengarahan, teguran, peringatan, dan Kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan dituntut untuk memberikan contoh (suri teladan) kepada guru, karyawan, siswa dan warganya tingkah lakunya, baik perbuatan, penampilan, atau cara berbicara.

5.1.3 Kepemimpinan kepala sekolah mengarahkan (*directing*) guru untuk meningkatkan kompetensi profesional di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung yakni kepala sekolah selalu aktif memberi saran, pendapat, menampung ide guru-guru dalam supervise maupun acara rapat, Kepala sekolah memberdayakan guru dan staf dalam kegiatan ilmiah berupa pelatihan atau workshop yang diadakan di dalam maupun di luar sekolah atau dengan menghadirkan narasumber yang relevan dengan bidang studi yang diperlukan melalui Kelompok Kerja Guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), diklat, IHT (*In House Training*) lokakarya dan penataran, dengan maksud untuk meningkatkan profesional guru serta akan memperoleh pengalaman baru yang dapat menumbuhkan daya kreatifitas serta dapat memproduksi hasil yang berguna dari proses belajar mengajar. Selanjunya dalam membangun kerjasama kepala sekolah melakukan komunikasi dan koordinasi baik dengan guru melalui agenda rapat melalui pembagian tugas dalam pelaksanaan program seperti Program Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB)”, Kepala sekolah melakukan komunikasi langsung secara pribadi.

5.2 Saran

5.1.1 Yayasan

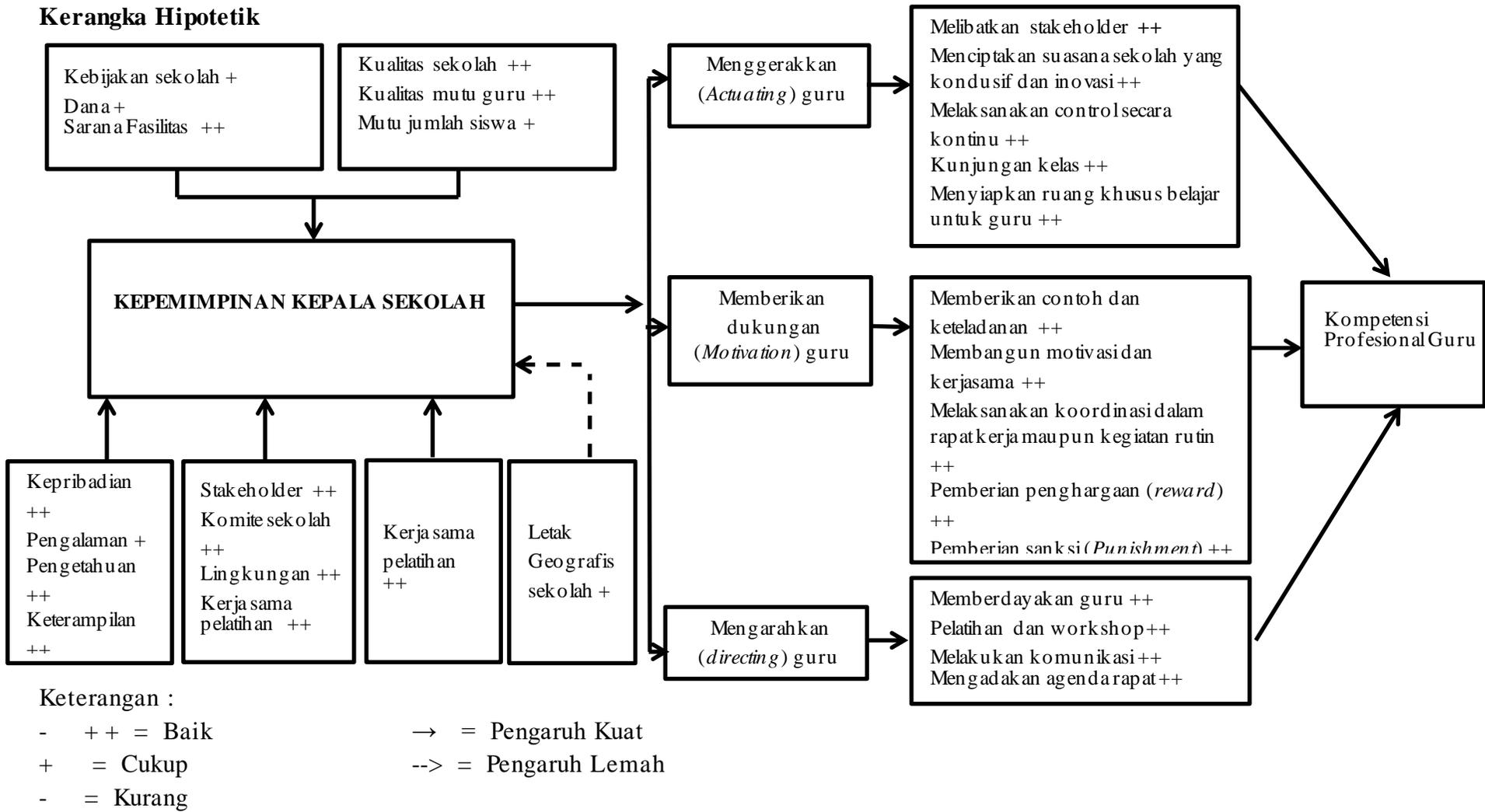
Bagi yayasan, diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan pertimbangan dalam melaksanakan kepemimpinan kepala sekolah sekolah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung, mengingat tidak semua pekerjaan disekolah dapat diselesaikan oleh kepala sekolah, maka diperlukan kerjasama guna meringankan tugas dan peran kepala sekolah.

5.2.2 Kepala Sekolah

Kepala sekolah diharapkan lebih insentif dalam melaksanakan peran sebagai pemimpin dalam peningkatkan kompetensi professional guru dimasa pandemik. Kepala sekolah juga harus selalu memberikan dukungan penuh serta mengupayakan peningkatan dilakukan dengan mendatangkan narasumber yang berkompeten dan bervariasi untuk memberikan wawasan kepada guru.

5.2.3 Guru

Guru diharapkan mampu melaksanakan proses pembelajaran dengan baik dan secara bertahap turut meningkatkan kompetensinya. Mengingat tidak semua pekerjaan disekolah dapat diselesaikan oleh kepala sekolah, maka diperlukan kerjasama guna meringankan tugas dan peran kepala sekolah.



Gambar 5. 1 Diagram Temuan Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Azhar 3 Bandar Lampung

DAFTAR PUSTAKA

- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Angelista, S. (2020). *Kepemimpinan Pendidikan*. doi:10.31227/osf.io/x52d3
- Aprilana, E. R., Kristiawan, M., & Hafulyon, H. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Pembelajaran Efektif di Madrasah Ibtidaiyyah Rahmah El Yunusiyyah Diniyyah Puteri Padang Panjang. *Elementary: Islamic Teacher Journal*, 4(1). doi:10.21043/elementary.v4i1.1975
- Arizona, K., Abidin, Z., & Rumansyah, R. (2020). Pembelajaran Online Berbasis Proyek Salah Satu Solusi Kegiatan Belajar Mengajar di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Profesi pendidikan*, 5(1), 64–70. doi:10.29303/jipp.v5i1.111
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, S. (2017). Supervisi akademik Untuk Meningkatkan Kompetensi Guru Di SD laboratorium UKSW. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 7(1), 49-59. doi: 10.24246/j.scholaria.2017.v7.i1.p49-59
- Asvio, N., Yamin, M., & Risnita. (2019). Influence of Leadership Style, Emotional Intelligence and Job Satisfaction toward Organizational Commitment (Survey at SMA Muhammadiyah South Sumatera). *International Journal of Scientific & Technology Research* 8 (8). doi: 10.29121/granthaalayah.v7.i9.2019.570
- Bass, B. M., Avolio, B. J., Jung, D. I., & Berson, Y. 2003. Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. *Journal of Applied Psychology*, 88(2): 207–218. doi: 10.1037/0021-9010.88.2.207
- Biget A. S. 'et al'. 2010. Motivating Employees of the Public Sector: Does Public Service Motivation Matter? (Versi Elektronik). *International Public Management Journal*, 13 (3), 213-246
- Blase, J. J. (1987). Dimensions of effective school leadership: The teacher's perspective. *American Educational Research Journal*, 24(4), 589-610. doi:10.3102/00028312024004589
- Bredeson, P. V. (2000). The school principal's role in teacher professional development. *Journal of in-service education*, 26(2), 385-401. doi:10.1080/13674580000200114
- Bush, T. (2008). *Leadership and management development in education*: Sage.
- Bush, T., & Coleman, M. 2008. Manajemen strategis kepemimpinan pendidikan. Jogjakarta: IRCiSoD

- Cahyani, F. D., & Andriani, F. (2014). Hubungan antara Persepsi Siswa Terhadap Kompetensi Pedagogik, Kompetensi Kepribadian, dan Kompetensi Sosial Guru dengan Motivasi Berprestasi Siswa Akselerasi di SMA Negeri I Gresik. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 3(2), 77-88.
- Cemaloglu, N., Sezgin, F. and Killing, A.C. 2012. Examining the Relationships between School Principals' Transformational and Transactional Leadership Styles and teachers Organisational Commitment. *The Online Journal of New Horizons In Education*, 2(2): 53-63
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. 2018. Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches: *Sage publications*. p 141.
- Day, C., Harris, A., & Hadfield, M. (2001a). Challenging the orthodoxy of effective school leadership. *International journal of Leadership in education*, 4(1), 39-56. doi:10.1080/13603120117505
- Dexter, S., & Riedel, E. (2003). Why improving preservice teacher educational technology preparation must go beyond the college's walls. *Journal of teacher education*, 54(4), 334-346. doi:10.1177/0022487103255319
- Dudung, A. (2018). *Kompetensi Profesional Guru*. *Jurnal Kesejahteraan Keluarga dan Pendidikan*, 5(1), 9-19.
- Dubrin, A. J. (2005). *The Complete Ideal's Guides Leadership*. Jakarta: Prenada Media.
- DPR RI. (2012). *Undang - Undang RI Nomor 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi*. Jakarta: Lembaran Negara RI.
- Epstein, R. M., & Hundert, E. M. (2002). Defining And Assessing Professional Competence. *JAMA: Journal of the American Medical Association*, 287, 226 –235. doi:10.1001/jama.287.2.226
- Fitria, H., Kristiawan, M., & Rahmat, N. (2019). Upaya Meningkatkan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Penelitian Tindakan Kelas. *Abdimas Unwahas*, 4(1).
- Gunawan, G., Suranti, N. M. Y., & Fathoroni, F. (2020). Variations of Models and Learning Platforms for Prospective Teachers During the COVID-19 Pandemic Period. *Indonesian Journal of Teacher Education*, 1(2), 61–70. <http://orcid.org/0000-0001-8546-0150>
- Hakim, A. (2015). Contribution of competence teacher (pedagogical, personality, professional competence and social) on the performance of learning. *The International Journal of Engineering and Science*, 4(2), 1-12.
- Hartiwi, H., Kozlova, A. Y., & Masitoh, F. (2020). The Effect of Certified Teachers and Principal Leadership toward Teachers' Performance. *International Journal Of Educational Review*, 2(1), 70-88. doi:10.33369/ijer.v2i1.10629
- Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan, A. I., Mustapid, M., & Wijaya, C. (2019). *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs*. Swasta Miftahul Falah Sunggal Kabupaten Deli Serdang. *Anthropos: Jurnal Antropologi Sosial dan Budaya (Journal of Social and Cultural Anthropology)*, 4(2), 201-210. doi:10.24114/antro.v4i2.12024

- Hasibuan, A. T., & Prastowo, A. (2019). Konsep Pendidikan Abad 21: Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sd/Mi. *MAGISTRA: Media Pengembangan Ilmu Pendidikan Dasar dan Keislaman*, 10(1).
- Heryani, R. D., & Kumala, I. (2020). Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Di Smp Muhammadiyah 36 Jakarta Selatan. *Research and Development Journal of Education*, 6(2), 24-30. doi:10.30998/rdje.v6i2.5899
- Huberman, M. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3 (T. R. R. U. Press., Trans.). USA: Sage Publication.
- Hurduzeu, R.-E. (2015) The impact of leadership on organizational performance, SEA-Practical Application of Science. *Fundatia Română pentru Inteligența Afacerii*, 3(07), pp. 289–293.
- Hilman, Martimore. 2000. *Key Characteristic Of Effective School: a review of school effectives research* (London OFTSE)
- Indonesia, P. R. (2003). *Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional*. Jakarta: Pemerintah Republik Indonesia.
- James A. F. Stoner dan Edward Freeman, *Management* (New Jersey: Prentice-Hall International Inc., 5 th edition, 1992), h. 472.
- Jamil Suprihatiningrum, 2014, *Guru Profesional (Pedoman Kinerja, Kualifikasi Dan Kompetensi Guru)*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media
- Kartini Kartono, 1992, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju,)
- Kane, M. T. (1992). The Assessment Of Professional Competence. *Evaluation & the Health Professions*, 15, 163–182. doi:10.1177/016327879201500203
- Klieme, E., Hartig, J., & Rauch, D. (2008). *The concept of competence in educational contexts*. In J. Hartig, E. Klieme, & D. Leutner (Eds.), *Assessment of competencies in educational contexts* (pp. 3–22). Göttingen, Germany: Hogrefe & Huber.
- Kristiawan, M., & Rahmat, N. (2018). Peningkatan Profesionalisme Guru Melalui Inovasi Pembelajaran. *Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan*, 3(2), 373-390. doi:10.25217/ji.v3i2.348
- Kusmintardjo. (2014). *Kepemimpinan Pembelajaran oleh Kepala Sekolah*. *Manajemen Pendidikan*, 24 (3):203-212.
- Leithwood, K.A. & Riehl. (2008). *What do We Already Know about Successful School Leadership*. AERA Paper Task Force on Developing Research in Educational Leadership, page: 1-40.
- Lortie, D. C. (2009). *School principal: Managing in public*: University of Chicago Press.
- Locke, E. A. (1999). *The essence of leadership: The four keys to leading successfully*: Lexington Books.
- Lubis, A. H. (2017). Pelaksanaan Standar Pengelolaan Pendidikan Ditinjau dari Perencanaan Program pada Sekolah Menengah Kejuruan KARTIKA 1-1 PADANG. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 56(2), 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.23036/bmp.v6i2.8563>

- Maharani, S. *Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Ideal*.
- Mahardhani, A. J. (2019). Kepemimpinan ideal kepala sekolah. *Paper presented at the Seminar Nasional Pendidikan 2015*.
- Mardiah, A. (2019). Implementasi Supervisi Akademik Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Kinerja Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan. *Jurnal Adm Ainul Mardiah*. doi:10.31219/osf.io/9zrfm
- Maya, R. (2017). Esensi Guru dalam Visi-Misi Pendidikan Karakter. Edukasi Islami: *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(03). doi:10.30868/ei.v2i03.31
- Mayer, J. D., & Caruso, D. (2002). The effective leader: Understanding and applying emotional intelligence. *Ivey Business Journal*, 67(2), 1-5
- Miles, Huberman. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3 USA: Sage Publication. Terjemahan Tjejep rohindi Rohidi UI Press.
- Minsun Shin. Examining Pre-service Student Teacher Perceptions of Professionalism. *Journal International of Education Whole Teacher Crisis*, Vol. 4. No 4. 14 Juni 2012.
- M. Ngalim Purwanto, 2012, *Ilmu Pendidik*, (Jakarta:PT RosdaKarya)
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cetakan XXIX. Bandung PT. Remaja, Rosdakarya.
- Mulyana, Y. (2014). *Peran Kepala Sekolah Dasar dalam Pengembangan Profesionalisme Guru*. Triadik, 12(1), 93-102.
- Müller, R., & Turner, J. R. (2005). The impact of principal-agent relationship and contract type on communication between project owner and manager. *International Journal of Project Management*, 23(5), 398-403. doi: 10.1016/j.ijproman.2005.03.001
- Nancy Akert and Barbara N. Martin, The Role of Teacher Leaders in School Improvement through the Perceptions of Principals Teachers, *Journal International of Education*, Vol. 4, No 4, 23 Agustus 2012. doi: 10.5296/ije.v4i4.2290
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nusa Putra, N. D. L. (2012). *Penelitian Kualitatif PAUD Pendidikan Anak Usia Dini*, Jakarta: Raja Grafindo.
- Nurdin, S & Usman, B. (2002). *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*. Jakarta: Ciputat Pers.
- Octavia, L. S., & Savira, S. I. (2017). Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 1(1), 7-14. doi:10.26740/jdmp.v1n1.p7-14
- Pianda, D. (2018). *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukabumi: CV Jejak
- Putra, E. T. and Yunita, Y. (2014) 'Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Simpang Empat', *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 2(3), pp. 143–152

- Putra, M. R. E., Pranansa, A. G., & Marianita, M. (2018). Manajemen Tenaga Pendidik SDIT Mutiara Cendekia Lubuklinggau. *Alignment: Journal of Administration and Educational Management*, 1(1), 38-47. doi: 10.31539/alignment.v1i1.276
- Purwanto, N (2006). *Prinsip-prinsip dan Teknik Evaluasi Pembelajaran*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Rahardjo, Susilo & Gudnanto. (2011). *Pemahaman Individu Teknik Non Tes*. Kudus: Nora Media Enterprise.
- Riana, R., Berliani, T., & Dagau, E. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan pada Sekolah Swasta Efektif di Kota Palangka Raya. *Equity In Education Journal*, 2(1), 46-53. <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/ucej/article/view/2166>.
- Rohmah, N. (2017). Peran Kepala Sekolah Dalam Melakukan Kontrol Mutu Pendidikan. *Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Ilmiah*, 2(1), 148-180.
- Rossow, L. F. (1990). *The principalship: Dimensions in instructional leadership*: Prentice Hall.
- Shapiro, E. 2020, March 15. New York City public schools to close to slow spread of coronavirus. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/03/15/nyregion/nyc-schools-closed>.
- Sagala, S. (2009). *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung : Alfabeta
- Salmia, S., Rosleny, R., & Idawati, I. (2020). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Menuju Pembelajaran Abad 21*. Indonesian Journal of Primary Education, 4(1), 1-10. doi:10.17509/ijpe.v4i1.22362
- Saragih, A. H. (2008). Kompetensi minimal seorang guru dalam mengajar. *Jurnal Tabularasa*, 5(1), 23-34. <http://digilib.unimed.ac.id/id/eprint/715>
- Sergiovani, T. J. (2005). *Perspectives on school leadership: taking another look*.
- Sudrajat, J. (2020). Kompetensi guru di masa pandemi COVID-19. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 100-110. doi:10.26623/jreb.v13i2.2434
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian pendidikan: (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D)*: Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode penelitian pendidikan Pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R & D* Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Susanto, A. (2016). *Manajemen Peningkatan Kinerja Guru Konsep Strategi dan Implementasinya*. Cimanggis: Prenada Media Group.
- Syafruddin dan Basyiruddin Usman (2012) *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, cet ke-2, Jakarta: Ciputat Press.
- Suyanto, & Abbas, M.S (2001). *Wajah dan dinamika pendidikan anak bangsa*. Adicita
- Teddlie, C., Kirby, P. C., & Stringfield, S. (1989). Effective versus ineffective schools: Observable differences in the classroom. *American journal of education*, 97(3), 221-236. doi:10.1086/443925
- Wahyudi. 2000. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization) Cet II*. Bandung: Alfabeta

- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Widyawatinigrum, et al. (2015) 'Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening di PTPN X Jember', *Jurnal Teknologi Pertanian*, 16(2), pp. 127–136
- Williamson, B., Eynon, R., & Potter, J. (2020). Pandemic politics, pedagogies and practices: digital technologies and distance education during the coronavirus emergency. *In: Taylor & Francis*. doi: 10.1080/17439884.2020.1761641
- Wiles, J., & Bondi, J. (1983). *Principles of school administration: The real world of leadership in schools: Merrill Publishing Company*.
- Yaslis Ilyas. 2002. *Kinerja Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FK MUI
- Yenni, Y., Lian, B., & Sari, A. P. (2020). Peran Instructional Leadership Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Journal of Education Research*, 1(3), 295-300. doi:10.37985/jer.v1i3.35
- Yukl, G. (2011). *Contingency theories of effective leadership*. The SAGE handbook of leadership, 24(1), 286-298.
- Yuliyati, E., & Santosa, S. (2020). Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan, di SMK Muhammadiyah Prambanan. *Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 123-138.
- Yusutria, M. (2017). Profesionalisme guru dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. *Curricula: Journal of Teaching and Learning*, 2(1). doi: 10.22216/jcc.2017.v2i1.1472