

**MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
SDN 2 RAWA LAUT**

**(Skripsi)**

**Oleh**

**ADHISA RISTI BALQIS  
NPM 1913053011**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

## **ABSTRAK**

### **MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SDN 2 RAWA LAUT**

**Oleh**

**ADHISA RISTI BALQIS**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut dengan sub fokus penelitian yaitu perencanaan pengembangan, pelaksanaan pengembangan, dan evaluasi pengembangan. Penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan fenomenologi. Teknik pengambilan data dilakukan dengan cara *snowball sampling*. Sumber data penelitian adalah kepala sekolah, tata usaha, dan guru. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan studi dokumen. Hasil penelitian 1) Perencanaan strategi pengembangan meliputi pengembangan visi dan misi sekolah yang sudah berkaitan dengan kegiatan pengembangan kompetensi gurunya. 2) Pelaksanaan strategi pengembangan terdapat kebijakan yang dibuat oleh sekolah terkait dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru serta kepala sekolah memberikan motivasi kepada para guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan. 3) Evaluasi strategi pengembangan meliputi pengukuran kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru yang dilakukan dengan melakukan supervisi serta penilaian keja guru, dilanjutkan dengan tindakan korektif yang dilakukan oleh kepala sekolah guna kompetensi pedagogik gurunya.

Kata kunci: kompetensi pedagogik, manajemen strategi

## **ABSTRACT**

### **MANAGEMENT STRATEGY DEVELOPMENT OF PEDAGOGIC COMPETENCY OF TEACHERS SDN 2 RAWA LAUT**

**By**

**ADHISA RISTI BALQIS**

This study aims to describe the management of teacher pedagogic competency development strategies at SDN 2 Rawa Laut with research sub-foci, namely development planning, development implementation, and development evaluation. This qualitative research uses a phenomenology approach. The data collection technique is carried out by *snowball sampling*. The sources of research data are principals, administration, and teachers. Data collection techniques are carried out by interviews, observations, and document studies. The results are 1) Development strategy planning includes the development of the school's vision and mission that is already related to teacher competency development activities. 2) Implementation of development strategies there are policies made by schools related to the development of pedagogic competence of teachers and principals provide motivation to teachers to participate in various training activities. 3) Evaluation of development strategies includes measuring pedagogic competence possessed by teachers carried out by supervising and assessing teacher work, followed by corrective actions taken by the principal for the pedagogic competence of teachers.

Keywords: pedagogic competence, strategy management

**MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU  
SDN 2 RAWA LAUT**

**Oleh**

**ADHISA RISTI BALQIS**

**Skripsi**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
SARJANA PENDIDIKAN**

**Pada**

**Jurusan Ilmu Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

Judul Skripsi : **MANAJEMEN STRATEGI PENGEMBANGAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU SDN 2  
RAWA LAUT**

Nama Mahasiswa : **Adhisa Risti Balqis**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1913053011**

Program Studi : **S-1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar**

Jurusan : **Ilmu Pendidikan**

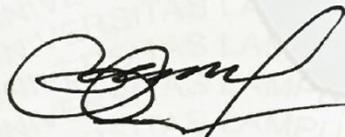
Fakultas : **Keguruan dan Ilmu Pendidikan**

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

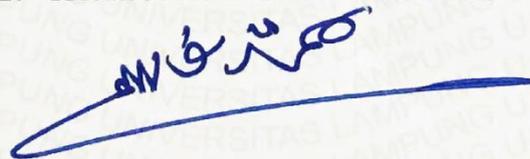


**Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**  
NIP 19600725198403 2 001



**Dr. Ryzal Perdana, M.Pd.**  
NIK 231804930803201

**2. Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan**



**Dr. Muhammad Nurwahidin., M.Ag., M.Si.**  
NIP 19741220 200912 1 002

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd.**



Sekretaris : **Dr. Ryzal Perdana, M.Pd.**



Penguji Utama : **Dr. Pargito, M.Pd.**



2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**

NIP.19651230 199111 1 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **19 September 2023**

## HALAMAN PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Adhisa Risti Balqis  
NPM : 1913053011  
Program Studi : S1 PGSD  
Jurusan : Ilmu Pendidikan  
Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul “Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SDN 2 Rawa Laut” tersebut adalah asli hasil penelitian saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian saya buat dan apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup dituntut berdasarkan Undang-undang dan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 19 September 2023

Yang membuat pernyataan



Adhisa Risti Balqis

NPM 1913053011

## RIWAYAT HIDUP



Adhisa Risti Balqis dilahirkan di Kota Bandar Lampung, Lampung pada tanggal 06 Agustus 2001. Peneliti merupakan anak pertama dari tiga bersaudara, putri dari pasangan Bapak Dudi Riswandha dan Ibu Pratiwi. Pendidikan formal yang telah diselesaikan peneliti sebagai berikut.

1. SD Negeri 2 Rawa Laut Bandar Lampung, lulus pada tahun 2013.
2. SMP Negeri 29 Bandar Lampung, lulus pada tahun 2016.
3. SMA Negeri 3 Bandar Lampung, lulus pada tahun 2019.

Tahun 2019, peneliti terdaftar sebagai mahasiswi S-1 Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP) Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Pada tahun 2022 peneliti melaksanakan program Pengenalan Lapangan Persekolahan (PLP) di SD Negeri 1 Way Kandis, serta melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kelurahan Way Kandis, Tanjung Senang, Bandar Lampung, Lampung.

## **MOTTO**

*Execute like there's no tomorrow, strategize like there will be.*

Jalankan seperti tidak ada hari esok, buat strategi seperti esok akan terjadi.

**(Aaron Levie)**

## **PERSEMBAHAN**

### ***Bismillahirrahmaanirrahiim***

Dengan menyebut nama Allah Yang Maha Pengasih, Maha Penyayang. Alhamdulillahirabbil'aalamiin dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya ini kepada.

### **Orang Tuaku Tercinta**

Ayah Dudi Riswandha dan wanita terhebatku Mama Pratiwi, terima kasih atas segala doa yang diberikan tanpa henti untuk kebaikan dan kesuksesan anaknya. Terima kasih untuk segala perjuangan dan pengorbanannya. Terima kasih atas kasih sayang, arahan, dan motivasi yang selalu diberikan untuk anak-anaknya.

### **Adikku Tersayang**

Andini Widha Zahra dan Abhinaya Pradha Yusuf terima kasih selalu menyayangi kak Adhis dengan tulus, memberikan doa, semangat, dan dukungan untuk kakaknya supaya terus berjuang dan membanggakan keluarga.

Serta keluarga, sahabat, teman-teman yang telah ikut berpartisipasi, membantu, dan memberi dukungan positif guna terselesaikannya skripsi ini.

Almamaterku tercinta PGSD FKIP

**Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta hidayah-Nya sehingga peneliti mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul “Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SDN 2 Rawa Laut” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Pendidikan di Universitas Lampung.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan pada skripsi ini. Penyelesaian ini tidak lepas dari bimbingan dan petunjuk dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A.IPM., Rektor Universitas Lampung yang mengesahkan ijazah dan gelar sarjana kami sehingga peneliti termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Prof. Dr. Sunyono, M.Si., Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah menyediakan fasilitas, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Riswandi, M.Pd., Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama sekaligus Pembimbing Akademik yang telah memberikan bimbingan dan saran dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Dr. Muhammad Nurwahidin, M.Ag., M.Si., Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
5. Drs. Rapani, M.Pd., Ketua Program Studi S-1 PGSD Universitas Lampung yang senantiasa mendukung dan memfasilitasi peneliti dalam menyelesaikan penelitian ini.
6. Prof. Dr. Sowiyah, M.Pd., Ketua Penguji atas kesediannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.

7. Dr. Ryzal Perdana, M.Pd., Sekretaris Penguji atas kesediaannya memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Dr. Pargito, M.Pd., Penguji Utama yang telah memberikan bimbingan, masukan, saran, nasihat, kritik yang sangat bermanfaat selama proses penyelesaian dan penyempurnaan skripsi ini.
9. Bapak/Ibu Dosen serta Staf S-1 PGSD Kampus B FKIP Universitas Lampung yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Kepala SDN 2 Rawa Laut, yang telah memberikan izin untuk penelitian dan membantu peneliti selama penyusunan skripsi ini.
11. Bapak/Ibu Guru serta staf SDN 2 Rawa Laut yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
12. Sahabat seperjuangan Anisa Nurjayanti, Ayu Farisda Faiz, Intan Novalia Amara, Khalda Sephina Riswani, Marsasanda Andarin, Meilinda Putri, Muhammad Haris dan Wika Orin Sherialiusani yang senantiasa membantu, mendukung, menguatkan, memotivasi, dan mendoakan yang terbaik.
13. Rekan seperjuangan PGSD angkatan 2019 terkhusus Kelas Paralel A yang telah saling membantu dan memotivasi peneliti.
14. Semua pihak yang telah membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi.
15. *Last but not least, I wanna thank me, for believing in me, for doing all this hard work, for having no days off, for never quitting, for just being me all times.*

Semoga Allah SWT selalu melindungi dan membalas semua kebaikan yang sudah diberikan kepada peneliti. Peneliti menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat kekurangan, namun semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 19 September 2023  
Peneliti,



Adhisa Risti Balqis  
NPM 1913053011

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	vi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	viii
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Fokus Penelitian .....	5
1.3 Pertanyaan Penelitian .....	5
1.4 Tujuan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	6
1.6 Definisi Istilah .....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	9
2.1 Manajemen Strategi .....	9
2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi .....	9
2.1.2 Fungsi dan Tujuan Manajemen Strategi .....	12
2.1.3 Manfaat Manajemen Strategi .....	12
2.1.4 Tahap-tahap Manajemen Strategi .....	13
2.2 Kompetensi Guru .....	15
2.2.1 Pengertian Kompetensi Guru .....	15
2.2.2 Macam-macam Kompetensi Guru .....	16
2.3 Kompetensi Pedagogik Guru .....	18
2.3.1 Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru .....	18
2.3.2 Sub Kompetensi Pedagogik Guru .....	20
2.4 Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	21
2.4.1 Mengembangkan Kompetensi Pedagogik dalam Proses Belajar Mengajar .....	21
2.4.2 Upaya Lembaga Pendidikan/ Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru .....	22
2.5 Kerangka Pikir .....	23
<b>III. METODE PENELITIAN</b> .....	25
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian .....	25
3.2 Prosedur Penelitian .....	25
3.2.1 Tahap Pra Penelitian .....	25
3.2.2 Tahap Penelitian .....	26

3.2.3	Tahap Analisis Data .....	26
3.2.4	Tahap Pelaporan Hasil Penelitian .....	27
3.3	<i>Setting</i> Penelitian .....	27
3.3.1	Tempat Penelitian .....	27
3.3.2	Waktu Penelitian .....	27
3.4	Kehadiran Peneliti .....	27
3.5	Sumber Data .....	29
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.6.1	Wawancara .....	30
3.6.2	Observasi .....	31
3.6.3	Studi Dokumen .....	31
3.7	Teknik Analisis Data .....	32
3.7.1	Pengumpulan Data .....	33
3.7.2	Reduksi Data .....	33
3.7.3	Penyajian Data .....	33
3.7.4	Penarikan Kesimpulan/Verifikasi .....	33
3.8	Keabsahan Data .....	34
3.8.1	Triangulasi Sumber .....	34
3.8.2	Triangulasi Metode .....	34
<b>IV.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>
4.1	Gambaran Umum SDN 2 Rawa Laut .....	35
4.2	Paparan Data .....	35
4.2.1	Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	36
4.2.2	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	44
4.2.3	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	49
4.3	Hasil Penelitian .....	53
4.3.1	Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	53
4.3.2	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	56
4.3.3	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	58
4.4	Pembahasan .....	59
4.4.1	Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	59
4.4.2	Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	62
4.4.3	Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	65
<b>V.</b>	<b>SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>68</b>
5.1	Simpulan .....	68
5.2	Saran .....	69
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>70</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>74</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Nilai UKG di Provinsi Lampung .....	2
2. Daftar Kehadiran Peneliti .....	28
3. Sumber Informan dan Pengkodean .....	29
4. Pengkodean Informan Penelitian .....	30
5. Pedoman Wawancara .....	31
6. Pedoman Observasi .....	31
7. Pedoman Studi Dokumen .....	32
8. Data Siswa SDN 2 Rawa Laut .....	35
9. Hasil Observasi dan Studi Dokumen Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	43
10. Hasil Observasi dan Studi Dokumen Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	48
11. Hasil Observasi dan Studi Dokumen Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	52
12. Pedoman Hasil Wawancara .....	79
13. Hasil Transkrip Wawancara dengan Kepala Sekolah .....	81
14. Hasil Transkrip Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah .....	84
15. Hasil Transkrip Wawancara dengan Tata Usaha .....	86
16. Hasil Transkrip Wawancara dengan Guru 1 .....	88
17. Hasil Transkrip Wawancara dengan Guru 2 .....	90
18. Hasil Transkrip Wawancara dengan Guru 3 .....	92
19. Hasil Transkrip Wawancara dengan Guru 4 .....	94
20. Pedoman Observasi .....	96
21. Lembar Hasil Observasi .....	97
22. Pedoman Studi Dokumen .....	98
23. Hasil Studi Dokumen .....	99

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Bagan Kerangka Pikir .....	24
2. Diagram Konteks Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	56
3. Diagram Konteks Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	58
4. Diagram Konteks Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Izin Penelitian Pendahuluan .....	75
2. Surat Balasan Penelitian Pendahuluan .....	76
3. Surat Izin Penelitian .....	77
4. Surat Balasan Izin Penelitian .....	78
5. Pedoman Wawancara .....	79
6. Transkrip Wawancara .....	81
7. Pedoman Observasi .....	96
8. Hasil Observasi .....	97
9. Pedoman Studi Dokumen .....	98
10. Hasil Studi Dokumen .....	99
11. Profil Sekolah SDN 2 Rawa Laut .....	100
12. Denah Lokasi/Peta SDN 2 Rawa Laut .....	101
13. Sejarah Singkat SDN 2 Rawa Laut .....	102
14. Visi, Misi, dan Tujuan SDN 2 Rawa Laut .....	104
15. SK Pembagian Tugas Guru .....	105
16. Daftar Hadir Guru, Staf dan Karyawan SDN 2 Rawa Laut Tahun Pelajaran 2022-2023 Bulan Mei 2023 .....	108
17. Arsip Daftar Hadir Rapat dan Kegiatan Guru .....	109
18. Lembar Laporan Supervisi dan Penilaian Kerja Guru .....	110
19. Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah .....	112
20. Foto Kegiatan Sekolah dan Pelatihan Guru .....	113
21. Foto Kegiatan Pembelajaran di Kelas .....	115
22. Foto Sekilas SDN 2 Rawa Laut .....	116
23. Foto Kegiatan Peneliti saat Wawancara dan Observasi .....	118

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pendidikan adalah suatu bidang penting dan mendasar yang harus diperhatikan oleh pemerintah dan masyarakat. Pendidikan pada hakikatnya adalah proses pembentukan potensi individu untuk masa depan. Pendidikan harus terus ditingkatkan sebagai sarana untuk menciptakan sumber daya manusia. Menurut Hendriyani (2017) guru merupakan salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan dan kegagalan lembaga pendidikan dalam mencapai tujuan lembaga tersebut. Kemampuan profesionalisme seorang guru, yang meliputi kompetensi, kreativitas, dan motivasinya perlu untuk dimiliki guru yang berkualitas. Hakim, dkk (2020) menyatakan bahwa dalam proses pembelajaran guru memiliki peran yang sangat penting. Jika guru bekerja secara profesional bukan tidak mungkin jika sebuah sekolah dapat menghasilkan siswa yang berprestasi.

Guru yang profesional pada intinya adalah guru yang memiliki kompetensi dalam melakukan tugas pendidikan dan pengajaran. UU RI No. 14 Tahun 2005 dan PP No 74 Tahun 2004 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa: kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Suprihatiningrum (2014) menyatakan bahwa, kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

Berdasarkan data UNESCO dalam *Global Education Monitoring (GEM) Report* pada tahun 2016, pendidikan di Indonesia menempati peringkat ke-10 dari 14 negara berkembang, sedangkan kualitas guru di Indonesia menempati

urutan ke-14 dari 14 negara berkembang yang ada di dunia. Salah satu sarana kualifikasi untuk guru sebagai tenaga profesional yaitu dengan melakukan tes Uji Kompetensi Guru (UKG) yang berguna untuk mengetahui seberapa besar nilai kompetensi seorang guru. Kompetensi yang diujikan dalam UKG meliputi kompetensi pedagogik dan profesional.

Diakses dalam *npd.kemdikbud.go.id* (02/11/2022) berikut ini merupakan nilai Uji Kompetensi Guru di Provinsi Lampung pada tahun 2019.

**Tabel 1. Nilai UKG di Provinsi Lampung**

No	Nama Wilayah	Provinsi	Pedagogik	Profesional	Rata-Rata
238	Prov. Lampung	Prov. Lampung	49,44	55,07	53,38
239	Lampung Selatan	Prov. Lampung	49,97	55,66	53,95
240	Lampung Tengah	Prov. Lampung	49,49	55,59	53,76
241	Lampung Utara	Prov. Lampung	47,16	51,77	50,39
242	Lampung Barat	Prov. Lampung	47,50	52,73	51,16
243	Tulang Bawang	Prov. Lampung	48,57	54,17	52,49
244	Tanggamus	Prov. Lampung	47,82	53,22	51,60
245	Lampung Timur	Prov. Lampung	49,12	55,35	53,48
246	Way Kanan	Prov. Lampung	47,60	52,49	51,02
247	Pesawaran	Prov. Lampung	48,64	54,36	52,64
248	Pringsewu	Prov. Lampung	51,21	56,64	55,01
249	Mesuji	Prov. Lampung	49,70	55,34	53,65
250	Tulang Bawang Barat	Prov. Lampung	49,00	55,05	53,23
251	Pesisir Barat	Prov. Lampung	45,31	49,84	48,48
252	Bandar Lampung	Prov. Lampung	52,82	58,73	56,96
253	Kota Metro	Prov. Lampung	54,79	60,72	58,94

Sumber: Neraca Pendidikan Daerah, Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

UKG dilaksanakan untuk mengukur kompetensi guru sesuai dengan bidangnya masing-masing. Untuk meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia, maka kualitas guru harus ditingkatkan, salah satunya dengan pengembangan kompetensi pedagogik guru. Oleh sebab itu, diperlukan strategi-strategi dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru untuk meningkatkan profesionalisme guru dan mutu sekolah. Hal ini sesuai dengan pendapat Rahman (2014) bahwa kompetensi pedagogik guru penting untuk dikembangkan, karena kompetensi pedagogik guru akan meningkatkan kompetensi profesionalisme guru dalam mengajar, karena dengan memiliki kompetensi pedagogik, maka guru memiliki kemampuan dalam mengatur materi pembelajaran yang akan disampaikan dengan baik kepada siswa dengan berbagai teknik.

Selain memiliki tenaga pendidik profesional dalam meningkatkan kualitas pendidikan Indonesia, tentunya juga memerlukan strategi dalam mengembangkan kompetensi guru yaitu penerapan manajemen strategi. Musnaeni dkk (2022) bahwa pelaksanaan pengendalian strategi dalam pelaksanaan sistem pendidikan memungkinkan lembaga pendidikan (termasuk sekolah dan dunia pendidikan) untuk lebih aktif dalam membentuk masa depan pendidikan di dunia global saat ini. Alasan yang mendasar penerapan manajemen strategi adalah bahwa konsep manajemen strategi menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi siswa.

SDN 2 Rawa Laut adalah salah satu sekolah dasar negeri di Bandar Lampung yang memiliki perkembangan yang sangat baik dari segi kualitas dan kuantitas. Hal yang menarik dari SDN 2 Rawa Laut adalah sudah mempunyai nomor sertifikasi ISO (*International Standardization Organization*) yakni 9001:2008. ISO 9001:2008 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen mutu / kualitas. Dengan adanya ISO ini berarti sekolah telah diakui memiliki sistem *managerial* yang baik. SDN 2 Rawa Laut memiliki sumber daya manusia guru sebanyak 47 orang dan 1091 orang siswa dengan akreditasi sekolah yaitu A dengan nilai 96.

Hasil rata-rata Uji Kompetensi Guru yang diikuti oleh guru-guru SDN 2 Rawa Laut pada tahun 2015 yakni 50.82. Hal ini menunjukkan bahwa nilai rata-rata tersebut belum memenuhi *passing grade* yang telah ditetapkan pada tahun 2015 yakni 55. Berdasarkan observasi pendahuluan, peneliti mengetahui bahwa SDN 2 Rawa Laut merupakan lembaga pendidikan yang selalu berusaha untuk mengembangkan kompetensi guru ke arah yang lebih baik lagi. SDN 2 Rawa Laut memiliki kualitas sekolah yang baik, hal ini tentu saja berdasarkan kualitas sumber daya manusia yang baik, kepemimpinan kepala sekolah yang baik, dan strategi yang dilakukan dalam mengembangkan kompetensi gurunya, sehingga sekolah tersebut selalu mempertahankan Akreditasi A selama 8 tahun berturut-turut.

Beberapa prestasi yang dimiliki siswa SDN 2 Rawa Laut antara lain adalah juara OSN Nasional, juara solo song tingkat kota, juara O2SN karate, renang, bulu tangkis, tenis, catur, juara OSN pidato dan puisi tingkat kecamatan, dan lain sebagainya. Setiap hari Sabtu, terdapat kegiatan ekstrakurikuler di SDN 2 Rawa Laut yang dilaksanakan secara bersamaan, untuk membantu pengembangan diri dan prestasi siswa. Ekstrakurikuler ini termasuk seni islam (qasidah, hadroh), seni suara (solo dan grup), seni musik (cetik), dan seni tari klasik, futsal, karate serta ekstrakurikuler wajib yaitu pramuka. Kualitas mengajar guru tentunya akan berpengaruh pada prestasi yang dimiliki oleh para siswa SDN 2 Rawa Laut.

Pengembangan kompetensi guru yang dilaksanakan meliputi pembinaan dilakukan pada awal pembelajaran seperti *InHouse Training* (IHT) atau pelatihan awal mengenai kurikulum, manajemen kelas, pedagogik, mengikuti kegiatan seminar, dan lain sebagainya. Selain itu di SDN 2 Rawa Laut setiap bulannya mengadakan rapat guru per KKG (Kelompok Kerja Guru) yang meliputi KKG pada setiap kelas seperti KKG kelas 1, kelas 2 sampai ke kelas 6, dan juga KKG bidang studi. Kemudian terdapat rapat besarnya diadakan setiap semester, di awal pembelajaran semester dan di akhir pembelajaran semester. Hal ini termasuk strategi pengembangan kompetensi guru yang terdapat di SDN 2 Rawa Laut, selain dari tata tertib yang ada dan juga pembinaan dari pengawas, baik pengawas dari dinas pendidikan, dan pengawas dari Kementerian Agama.

Sebagai acuan, peneliti melihat hasil penelitian oleh Budi (2018) bahwa kegiatan pengembangan kompetensi gurunya meliputi program seperti pelatihan, *workshop*, training program keagamaan, ngaji, motivasi dan pemberian *reward*. Sedangkan hasil penelitian Talitha dkk (2019) bahwa dalam kompetensi pedagogik, guru melakukan aktivitas pembelajaran secara bervariasi dan memberi banyak kesempatan untuk bertanya, memberikan contoh, dan mempraktikkan soal-soal, guru merancang dan menyusun alat penilaian sesuai dengan pembelajaran, dapat menyusun silabus sesuai

kurikulum yang dibuat bersama melalui forum MGMP selanjutnya merancang RPP dan silabus.

Berdasarkan pemaparan yang telah disampaikan melalui manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik, peneliti ingin mengetahui lebih lanjut mengenai manajemen strategi yang dilakukan oleh SDN 2 Rawa Laut dalam pengembangan kompetensi pedagogik gurunya. Maka dengan kondisi tersebut, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SDN 2 Rawa Laut”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan sebelumnya, maka fokus penelitian ini adalah manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut. Adapun sub-bab fokus penelitian ini sebagai berikut.

- 1.2.1 Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.
- 1.2.2 Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.
- 1.2.3 Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.

## **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut, maka disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut.

- 1.3.1 Bagaimana perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut?
- 1.3.2 Bagaimana pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut?

- 1.3.3 Bagaimana evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan:

- 1.4.1 Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.
- 1.4.2 Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.
- 1.4.3 Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

- 1.5.1 Secara Teoretis
- Peneliti berharap dapat memberikan kontribusi terhadap memperluas dan melengkapi kajian keilmuan khususnya di bidang pendidikan terkait dengan manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru, dan diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
- 1.5.2 Secara Praktis
- 1.5.2.1 Bagi kepala sekolah, diharapkan dapat digunakan sebagai bahan acuan atau informasi baru bagi kepala sekolah untuk menjadikan bahan pertimbangan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru dalam rangka menciptakan mutu pendidik yang unggul dan untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya.
- 1.5.2.2 Bagi guru, diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan informasi agar berupaya disiplin dalam melaksanakan tugas dan kewajiban sebagai pendidik serta dapat digunakan untuk

memperluas pengetahuan mengenai manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru.

## **1.6 Definisi Istilah**

Beberapa istilah yang perlu didefinisikan secara operasional, maka definisi istilah dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

### **1.6.1 Manajemen**

Manajemen adalah suatu ilmu dan seni untuk menggerakkan sumber daya produksi dengan melakukan suatu perencanaan yang baik, pengorganisasian yang efektif serta melakukan pendistribusian pekerjaan yang tepat dan melakukan pengawasan yang intensif guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

### **1.6.2 Strategi**

Strategi adalah suatu rencana yang sudah disusun dalam organisasi atau kelompok yang memiliki tujuan terarah dengan mengutamakan aspek-aspek penting agar terciptanya hasil yang diinginkan secara maksimal.

### **1.6.3 Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah suatu cara dari sekian banyak pilihan yang bisa mencapai tujuan suatu organisasi agar sesuai yang diharapkan dengan menerapkan dan mengevaluasi pilihan dari kegunaan manajemen sesuai dengan kondisi organisasi tersebut.

### **1.6.4 Perencanaan Strategi**

Perencanaan manajemen strategi meliputi pengembangan visi dan misi mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman dari eksternal, mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal perusahaan, menetapkan sasaran jangka panjang, menimbang alternatif lain, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu dan untuk mencapai tujuan.

### **1.6.5 Pelaksanaan Strategi**

Implementasi atau pelaksanaan strategis mencakup pengembangan budaya yang mendukung strategi meliputi penciptaan struktur

organisasi yang efektif, pengarahannya kembali usaha-usaha pemasaran, menyiapkan anggaran, memanfaatkan sistem informasi, dan memotivasi sumber daya manusia supaya mau menjalankan dan bekerja sebaik mungkin.

#### 1.6.6 Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir strategi sebagai bentuk *review* akhir setelah melalui proses identifikasi faktor internal dan eksternal suatu organisasi yang dijalankan sebagai implementasi dari strategi utama untuk kemudian dilakukan sebuah pengukuran kinerja dari organisasi tersebut. Setelah keseluruhan proses dijalankan maka tindakan perbaikan yaitu evaluasi strategi dibutuhkan sebagai tolok ukur keberhasilan suatu organisasi di masa yang akan datang.

#### 1.6.7 Kompetensi Guru

Kompetensi guru yaitu merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak, dan kompetensi guru adalah pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki dan dikuasai oleh semua guru ataupun dosen dalam hal melaksanakan tugas profesinya.

#### 1.6.8 Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru untuk memahami siswanya secara menyeluruh, merencanakan kegiatan belajar mengajar, seperti memahami dasar pendidikan untuk manfaat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, merencanakan dan melakukan evaluasi pembelajaran, serta mengembangkan kompetensi siswa agar memiliki kemampuan sesuai dengan minatnya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Manajemen Strategi

#### 2.1.1 Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Menurut Setiawati (2020) manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Dali (2017) manajemen merupakan subjek yang sangat penting dalam organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk menetapkan tujuan dan mempertimbangkan aspek positif antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) agar tercapai efektivitas organisasi dan produktivitas organisasi dengan memadukan semua jenis investasi yang dilakukan manajer dan pegawai dalam melaksanakan aktivitas sesuai dengan kapasitasnya dalam organisasi secara serasi dan seimbang. Hertati (2019) mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses yang terdiri atas fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian kegiatan sumber daya manusia dan sumber lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

Berdasarkan definisi-definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu ilmu dan seni untuk menggerakkan sumber daya produksi dengan melakukan suatu perencanaan yang baik, pengorganisasian yang efektif serta melakukan pendistribusian pekerjaan yang tepat dan melakukan pengawasan yang intensif guna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan secara efisien.

Kholis (2014) menyatakan bahwa strategi adalah sarana yang digunakan untuk mencapai tujuan akhir dari suatu organisasi, namun strategi bukanlah sekedar suatu rencana, melainkan adalah rencana yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi semua aspek penting dalam suatu organisasi. Menurut Aliminsyah dan Pandji dalam Kholis (2014) strategi adalah suatu bentuk rencana yang telah disusun sebaik mungkin agar mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan. Setiap organisasi tentunya memiliki berbagai strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sehingga organisasi harus bisa mengatur faktor-faktor yang dapat mempengaruhi strategi dengan menjalankan kegiatan yang efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Hermawan dan Sriyono (2020) mengemukakan bahwa strategi merupakan suatu cara dimana sebuah lembaga atau organisasi mencapai suatu tujuannya sesuai dengan peluang dan ancaman lingkungan eksternal yang dihadapi serta kemampuan dan sumber daya. Berdasarkan definisi-definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi adalah adalah suatu rencana didalam organisasi atau kelompok yang memiliki tujuan terarah dengan mengutamakan aspek-aspek penting agar terciptanya hasil yang diinginkan secara maksimal.

Manajemen strategi menurut Handayani dan Aris (2021) adalah suatu kumpulan tindakan dan keputusan yang digunakan untuk membuat dan menerapkan langkah agar tercapainya tujuan perusahaan. Sedangkan Taufiqurokhman (2016) mendefinisikan manajemen strategi merupakan gabungan suatu tindakan pengambilan keputusan yang mudah dan mendalam yang dilakukan oleh semua pihak yang terlibat dalam suatu organisasi setelah mendapatkan penjelasan tentang proses pembuatan aplikasi. Amirullah (2015) memberikan definisi tentang manajemen strategis, mengatakan bahwa manajemen

strategi ini terdiri dari dua kata, yaitu manajemen dan strategi. Manajemen strategi adalah ilmu yang membuat (formulating), menerapkan, dan mengevaluasi keputusan strategis di antara fungsi manajemen yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan yang sesuai dengan lingkungannya.

Menurut Susanto dalam Hermawan dan Sriyono (2020) Manajemen strategi merupakan suatu cara untuk mencari jalan dan tujuan jangka panjang organisasi serta memilih metode untuk mencapainya melalui pengembangan dan implementasi strategi secara sistematis dan terencana. Sesuai dengan pengertian di atas manajemen strategi adalah suatu cara dari sekian banyak pilihan yang bisa mencapai tujuan suatu organisasi agar sesuai yang diharapkan dengan menerapkan dan mengevaluasi pilihan dari kegunaan manajemen sesuai dengan kondisi organisasi tersebut.

Setiap organisasi termasuk sekolah perlu melakukan manajemen yang tepat dan memiliki strategi yang ampuh untuk mencapai tujuan, agar dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perlu adanya manajemen strategi agar pengelolaan yang digunakan dapat dilakukan secara tersistematis dan terukur. Nazarudin (2018) menyatakan bahwa manajemen strategi dalam dunia pendidikan bisa kita ibaratkan sebagai sebuah upaya membangun *input* untuk menghasilkan *output*. *Input* dalam dunia pendidikan adalah berupa tenaga pengajar/dosen yang berkualitas, ketersediaan sarana dan prasarana pendidikan, administrasi yang baik, sedangkan *outputnya* adalah berupa lulusan suatu instansi pendidikan yang berkualitas yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Hal ini sesuai dengan pendapat Dermawan (2020) yang menyatakan bahwa melalui pelaksanaan manajemen strategi, institusi pendidikan dapat bersaing, bisa meningkatkan mutu layanan pendidikan, dan dapat mengantisipasi dinamika perubahan. Lebih lanjut lagi Gifari dkk (2022) menyatakan

bahwa manajemen strategik dapat digunakan sekolah dalam mengelola sumber daya agar dapat berjalan dengan optimal, sehingga dapat meningkatkan mutu pendidikan karena sekolah memiliki peranan penting didalamnya.

### **2.1.2 Fungsi dan Tujuan Manajemen Strategi**

Fungsi dan tujuan digunakan karena adanya manajemen dalam suatu organisasi. Manajemen strategi telah dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi tersebut, serta adanya kegunaan tersendiri dengan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Abdhul (2022) terdapat beberapa fungsi manajemen strategi sebagai berikut.

1. Mudah dalam mendapatkan keputusan.
2. Adanya kesanggupan dalam menguasai suatu masalah.
3. Mudah menyesuaikan proses kemajuan zaman dalam dunia usaha.
4. Menambah pendapatan organisasi atau perusahaan.
5. Mengoptimalkan kinerja karyawan dalam pengoperasionalan suatu organisasi atau perusahaan.

Berikut ini beberapa tujuan manajemen strategi menurut Rahim dan Enny (2017) adalah sebagai berikut.

1. Menerapkan dan menganalisis strategi yang digunakan agar lebih efisien dan efektif.
2. Menganalisis kemampuan, mengontrol dan mendalami kembali serta menyesuaikan beberapa hal jika adanya kejanggalan selama menjalankan strategi.
3. Selalu menginovasi strategi yang digunakan agar dapat bersaing dengan pihak lain.
4. Selalu mengontrol kelemahan, ancaman, peluang dan kekuatan yang timbul.
5. Selalu adanya pembaruan produk agar sesuai dengan keinginan konsumen.

### **2.1.3 Manfaat Manajemen Strategi**

Menurut Wahyudi dalam Budiman dan Ujang (2020) jika suatu organisasi melaksanakan manajemen strategi akan mendapatkan beberapa manfaat yaitu:

1. Mendapatkan tujuan yang bisa dipakai bertahun-tahun;
2. Dapat beradaptasi jika terjadi perbedaan sewaktu-waktu;

3. Lebih efektif dalam menjalankan kegiatannya;
4. Mudah dalam menemui kelebihan komparatif pada organisasi yang berada pada zona yang terancam;
5. Penggunaan strategik dapat mempertahankan organisasi dari gangguan yang ada;
6. Memotivasi karyawan selama meningkatkan strategik disaat menjalankan kegiatan;
7. Mengurangi aktivitas yang menumpuk;
8. Cepat untuk mengurangi karyawan lama yang tidak produktif.

#### **2.1.4 Tahap-tahap Manajemen Strategi**

Manajemen strategi memiliki beberapa tahapan agar terlihat sempurna. Taufiqurokhman (2016) menyatakan manajemen strategi merupakan sebuah proses yang terdiri dari tiga kegiatan antara lain perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.

##### **2.1.4.1 Perencanaan Strategi**

Perencanaan manajemen strategi meliputi pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman dari eksternal, mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal organisasi, menetapkan sasaran jangka panjang, menimbang alternatif lain, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu dan untuk mencapai tujuan. (Taufiqurokhman, 2016).

Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru tertuang dalam rencana strategis, rencana operasional dan rencana kegiatan, dimana kegiatan pengembangannya berupa kegiatan workshop kurikulum, pelatihan pembuatan RPP, pelatihan pembuatan media pembelajaran, *workshop* penelitian tindakan kelas, melaksanakan pemantauan, supervisi, dan evaluasi terhadap guru dalam pembelajaran yang dilaksanakan secara terprogram dan berkelanjutan dengan melibatkan seluruh komponen sekolah. (Wijaya, 2023).

#### **2.1.4.2 Pelaksanaan Strategi**

Dalam tahap mengimplementasikan strategi ini organisasi menyusun kebijakan, memotivasi semua karyawan serta mengarahkan karyawan untuk menjalankan strategi yang telah dipilih. Pelaksanaan strategi seperti mendukung pengembangan organisasi, memanfaatkan sistem informasi, budaya yang mendukung pengembangan organisasi, serta memotivasi karyawan agar bekerja secara maksimal. (Taufiqurokhman, 2016).

Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru bermula dengan membuat ketentuan saat rekrutmen guru; mengoptimalkan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Program penempatan kelas sesuai kompetensi dan kecakapan yang dimiliki guru, Program pelatihan Teknologi Informasi dan Komunikasi bagi guru, serta Program *peer teaching* bagi guru yang sebidang. (Wijaya, 2023).

#### **2.1.4.3 Evaluasi Strategi**

Tahap ini adalah tahap terakhir pada manajemen strategi. Semua strategi yang digunakan merupakan poin utama yang akan digunakan, karena terdapat banyak faktor yang selalu berubah setiap saat (Taufiqurokhman, 2016). Tiga macam aktivitas mendasar untuk mengevaluasi strategi adalah:

1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang.
2. Mengukur prestasi yaitu kinerja yang telah dilakukan.
3. Mengambil tindakan korektif.

Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru ditanggung jawab oleh kepala sekolah yang dibantu wakil kepala sekolah bidang kurikulum dimana kegiatan pengawasan ini berupa monitoring secara langsung dan tidak langsung serta melalui supervisi klinis yang dikhususkan sebagai alat ukur evaluasi sebelum penilaian kinerja guru dan penilaian kinerja berkelanjutan dilaksanakan. (Wijaya, 2023).

Berdasarkan keseluruhan proses manajemen strategi terbagi menjadi tiga tahapan, yaitu: (1) Perencanaan strategi yaitu menyusun tindakan yang akan dilakukan dalam bentuk gambaran yang akan dilakukan dalam mencapai tujuan serta keunggulan bersaing yang diharapkan oleh organisasi, (2) Pelaksanaan strategi merupakan tindakan setelah mengamati lingkungan dan menyusun strategi untuk kemudian diterapkan sesuai dengan ketentuan, (3) Evaluasi yaitu tahap terakhir dengan memastikan keseluruhan proses manajemen strategis sudah sesuai dengan tujuan yang diharapkan oleh organisasi.

## **2.2 Kompetensi Guru**

### **2.2.1 Pengertian Kompetensi Guru**

Kompetensi (*competency*) adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seorang guru dalam menerapkan kegiatan belajar yang baik melalui metode- metode yang sudah dipersiapkan agar siswa mudah dalam menerima kegiatan belajar mengajar. Pengertian kompetensi menurut Juanda (2016) berasal dari bahasa Inggris (*competence*) yang artinya, adalah “Kemampuan atau kecakapan”. Kompetensi didefinisikan sebagai keterampilan, pengetahuan, dan prinsip dasar yang direfleksikan dalam cara berpikir dan bertindak seseorang. Oleh karena itu, kemampuan yang dimiliki oleh setiap guru akan menunjukkan kualitas guru yang sebenarnya.

Kompetensi akan terwujud dalam bentuk penguasaan pengetahuan dari perbuatan secara profesional dalam menjalankan fungsi sebagai guru. Menurut Novauli (2015) kemampuan guru dapat didefinisikan sebagai keseluruhan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan dalam perilaku cerdas dan penuh tanggung jawab yang ditunjukkan oleh guru saat menjalankan tugasnya sebagai guru. Sudah jelas bahwa seorang guru harus memiliki keahlian dalam disiplin ilmunya, memahami materinya, dan dapat berinteraksi sosial dengan siswa, guru, kepala sekolah, dan masyarakat secara keseluruhan. Menurut Sudarman (2018), kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru untuk melakukan tugas mereka dengan cara yang bertanggung jawab dan layak. Dalam peran mereka sebagai panutan bagi siswa dan masyarakat umum, guru harus memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan pendidikan yang akan dicapai baik di tingkat sekolah maupun nasional.

Dari berbagai pendapat di atas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kompetensi guru adalah pengetahuan, kemampuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki dan dikuasai oleh semua guru ataupun dosen dalam melakukan tugasnya. Guru memiliki tanggung jawab untuk memiliki sikap profesional dan bisa menyesuaikan perkembangan Teknologi dan Ilmu Pengetahuan saat ini.

### **2.2.2 Macam-macam Kompetensi Guru**

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 tahun 2005 Pasal 8, kompetensi guru meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang akan didapatkan jika mengikuti pendidikan profesi. Kompetensi yang disebutkan dalam UU No. 14 Tahun 2005 ini merupakan standar kompetensi yang wajib dimiliki guru agar para guru dapat mengajar dengan baik dan benar. Berikut ini penjelasan standar kompetensi guru.

### 1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian guru akan menambah kewibawaan apabila pembelajaran disertai nilai-nilai luhur terpuji dan mencerminkan guru yang digugu dan ditiru. Menurut M. Hatta (2018) kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang berkaitan dengan perilaku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai moral yang luhur terpuji sehingga dalam sikapnya sehari-hari akan terpancar keindahan apabila dalam sikap pergaulan, pertemanan, dan juga ketika melaksanakan tugas dalam pembelajaran. Menurut penjelasan yang diberikan dalam Pasal 28 ayat (3) butir b Standar Nasional Pendidikan, kompetensi kepribadian yang dimaksud adalah kepribadian yang teguh, berwibawa, arif, dewasa, berakhlak mulia, dan menjadi teladan bagi siswa. Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi siswa, dan berakhlak mulia.

### 2. Kompetensi Pedagogik

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 34 Tahun 2018 Tentang Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan, kompetensi pedagogik adalah kemampuan untuk mengelola pembelajaran siswa. Kemampuan ini termasuk pemahaman wawasan dan landasan kependidikan, pemahaman siswa, perancangan silabus atau kurikulum, pelaksanaan pembelajaran yang dialogis dan mendidik, penggunaan teknologi pembelajaran, evaluasi hasil pembelajaran, dan pemahaman potensi yang dimiliki oleh siswa. Kompetensi pedagogik menurut Wibowo dan Hamrin (2012) adalah pemahaman guru terhadap anak didik, perencanaan, pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan anak didik untuk mengaktualisasikannya sebagai kompetensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik ini juga sering dimaknai sebagai

kemampuan mengelola pembelajaran, yang mana mencakup tentang konsep kesiapan mengajar, yang ditunjukkan oleh penguasaan pengetahuan dan keterampilan mengajar.

### 3. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial mencakup kemampuan untuk menyesuaikan diri kepada tuntutan kerja dalam lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru. Kompetensi sosial guru menurut M. Hatta (2018) merupakan guru untuk memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat dan mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Sagala (2013) menyatakan bahwa kemampuan guru berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan menarik dengan siswa, sesama pendidik dan tenaga kependidikan, orang tua/wali siswa, masyarakat sekitar sekolah dan sekitar di mana pendidik itu tinggal, dan dengan pihak-pihak berkepentingan dengan sekolah.

### 4. Kompetensi Profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan seorang guru dalam menguasai suatu materi kurikulum mata pelajaran dan substansi ilmu yang lebih luas dan mendalam. Hal ini sependapat dengan Sulaiman (2021) yang menyatakan bahwa kompetensi profesional merupakan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang harus dikuasai guru mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya, serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.

## 2.3 Kompetensi Pedagogik Guru

### 2.3.1 Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

Istilah Yunani untuk pedagogi adalah paedos dan agagos, yang berarti anak dan membimbing. Jadi, kata "pedagogi" berarti membimbing anak. Memberikan nilai moral dan berbagai keterampilan kepada

siswa dikenal sebagai kata membimbing. Kompetensi pedagogik ini memungkinkan guru berperan dalam proses pendidikan dan membangun hubungan dengan siswa, khususnya dalam kaitannya dengan kegiatan belajar mengajar di kelas. Siswa adalah individu dengan perkembangan mental dan pemikiran yang belum sempurna. Sehingga, sangat penting bagi seorang guru untuk menyampaikan banyak pengetahuan dan pengalaman yang berkaitan dengan aspek sosial, spiritual, dan lingkungannya.

Kemampuan pendidik untuk memahami siswa dalam proses pendidikan dikenal sebagai kompetensi pedagogik. Secara keseluruhan, kompetensi ini membutuhkan pendidik untuk memahami setiap siswa dan potensinya. Guru memiliki pengetahuan tentang perencanaan, tindakan, dan evaluasi pembelajaran. Kualitas pendidikan ini berhubungan erat dengan cara interaksi antara guru dan siswa di kelas. M. Hatta (2018) menyatakan bahwa pada dasarnya kompetensi pedagogik adalah gambaran kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran, yang memiliki keunikan yang dapat membedakan guru dengan profesi lainnya dan dapat menentukan tingkat keberhasilan proses dan hasil pembelajaran siswa dan sekaligus menjadi kebanggaan guru dalam proses pembelajaran. Lebih lanjut lagi Situmorang dan Winarno dalam Rachmawati (2021) menyatakan bahwa secara substantif, kompetensi pedagogik mencakup kemampuan pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, serta pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan guru untuk memahami siswanya secara menyeluruh, merencanakan kegiatan belajar mengajar, seperti memahami dasar pendidikan untuk manfaat pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, merencanakan dan

melakukan evaluasi pembelajaran, serta menigembangkan kompetensi siswa agar memiliki kemampuan sesuai dengan minatnya.

### **2.3.2 Sub Kompetensi Pedagogik Guru**

Kompetensi pedagogik yang harus dikuasai guru meliputi pemahaman guru terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Peraturan Menteri Nasional Nomor 16 Tahun 2007 menyatakan bahwa guru dapat dinilai memenuhi kompetensi pedagogik apabila:

1. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, sosial, kultural, emosional dan intelektual.
2. Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran yang mendidik.
3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
4. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
5. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
6. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
7. Melakukan penilaian dan evaluasi.
8. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
9. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.
10. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

Ruang lingkup kompetensi pedagogik adalah upaya yang dilakukan guru agar kelas yang dikelola baik. Guru yang berhasil dalam mengelola kelas dapat membantu meminimalisir masalah yang terjadi dalam kelas. Teknologi merupakan salah satu cara yang dapat

digunakan oleh guru untuk mengelola kelas. Selain teknologi, guru harus memahami siswa mereka. Guru harus mengawasi kecerdasan, kreativitas, dan pengetahuan kognitif siswa.

Perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi adalah aspek lain yang harus diketahui untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Perencanaan adalah proses yang digunakan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan mengarahkan, mengurangi permasalahan yang akan terjadi sebelum ke tahap implementasi. Supardi (2014)

mengemukakan bahwa setelah tim guru membuat rencana, seorang guru harus menerapkannya. Guru dapat melaksanakan tugas melalui diskusi dengan siswa mereka, yang memungkinkan komunikasi antara guru dan siswa. Setelah itu, evaluasi digunakan untuk menentukan apakah perencanaan telah berhasil mencapai tujuan. Rekomendasi untuk penilaian guru termasuk penguasaan materi, keterampilan penyampaian materi, keterampilan berkomunikasi dengan siswa, dan sikap profesional guru sebagai tenaga pendidik.

## **2.4 Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru**

### **2.4.1 Mengembangkan Kompetensi Pedagogik dalam Proses Belajar Mengajar**

Pengembangan kompetensi guru dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti memberi arahan-arahan, mempelajari teknik baru dalam mengajar, menganjurkan mengikuti MGMP, diklat, IHT, serta menyarankan guru untuk mengikuti kegiatan seminar dan *workshop* pendidikan. Manajemen strategi pengembangan kompetensi guru di sekolah dalam proses belajar mengajar menurut Saryati (2014) antara lain sebagai berikut.

1. Mengikuti Organisasi-Organisasi Keguruan  
Organisasi-organisasi keguruan misalnya Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) yang bertujuan untuk meningkatkan mutu dan kualitas guru dalam kelompoknya masing-masing, menyatukan terhadap kekurangan konsep makna dan fungsi pendidikan serta pemecahannya terhadap

kekurangan yang ada. Disamping itu juga untuk mendorong guru melakukan tugas dengan baik, sehingga mampu membawa mereka kearah peningkatan kompetensinya.

## 2. Mengikuti Kursus Kependidikan

Mengikuti kursus sebenarnya bukan suatu teknik melainkan suatu alat yang dapat membantu guru mengembangkan pengetahuan profesi mengajar dan menambah keterampilan guru dalam melengkapi profesi mereka. Dengan demikian, diharapkan guru dapat mengikuti kursus yang berkaitan dengan dunia kependidikan. Misalnya kursus keterampilan/kecakapan hidup (life skill) seperti kursus computer, elektro, jurnalistik (kepenulisan), tata boga, bahasa asing, maupun kursus kepribadian.

Wijaya (2021) menambahkan, bahwa jenis pendidikan dan pelatihan pengembangan kompetensi guru selain *In House Training* (IHT), juga dapat dilaksanakan melalui program magang, kemitraan sekolah, belajar jarak jauh, pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus, kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga lainnya, pembinaan internak kepala sekolah, pendidikan lanjut, diskusi masalah-masalah pendidikan, seminar, *workshop*, penelitian, penulisan buku/ bahan ajar, pembuatan modul pembelajaran dan pembuatan karya teknologi / karya seni.

### **2.4.2 Upaya Lembaga Pendidikan/ Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru**

Berikut ini upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang digunakan sekolah dan kepala sekolah.

#### 1. Mengadakan Lokakarya (*Workshop*)

Cara ini dengan memberikan guru kesempatan untuk berkembang secara profesional dan meningkatkan kemampuan mereka untuk menerapkan proses belajar mengajar.

#### 2. Mengadakan Penataran Guru

Kegiatan ini dilakukan dengan cara mengumpulkan semua guru untuk belajar menangani suatu masalah baik secara individu dan kelompok.

3. Mengadakan Supervisi  
Cara ini bertujuan untuk membentuk perilaku dan ketekunan semua guru. Cara ini memiliki peran dalam meningkatkan kerja guru.
4. Mengadakan Rapat Sekolah  
Rapat tentang pembinaan sekolah, siswa, dan bidang studi lainnya adalah salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan guru dalam mengajar. Rapat juga dapat menyelesaikan banyak masalah sekolah. Ini adalah tempat di mana setiap guru, bersama dengan upaya lain, dapat menyampaikan ide dan pendapat mereka.
5. Memotivasi Guru untuk Membuat Karya Tulis Ilmiah  
Adanya dorongan agar guru membuat karya seperti alat peraga untuk media pembelajaran, karya tulis ilmiah, bisa berdongeng, membuat lagu yang disukai siswanya, dan lainnya.
6. Memberikan Penghargaan (*rewards*)  
Cara ini sangat ampuh untuk menghargai guru karena telah produktif dalam bekerja.

## 2.5 Kerangka Pikir

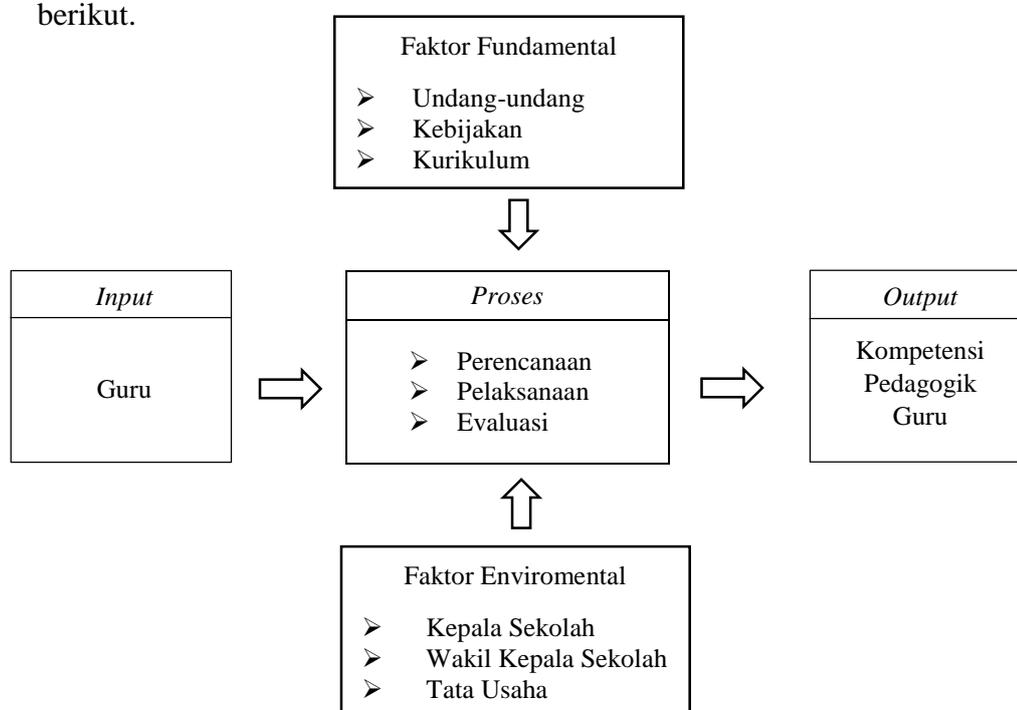
Kerangka pikir penelitian mengenai Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru SDN 2 Rawa Laut ini terdiri dari: 1) Guru, 2) Proses dalam penelitian ini menggunakan tahap manajemen strategi yaitu perencanaan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi, 3) *Output* penelitian ini adalah pengembangan kompetensi pedagogik guru.

Proses perencanaan meliputi pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman, mengukur kekuatan dan kelemahan sekolah, menetapkan sasaran jangka panjang, dan memilih strategi khusus yang akan diterapkan pada kasus-kasus tertentu dan untuk mencapai tujuan. Proses pelaksanaan meliputi langkah yang harus diperhatikan seperti pembagian, penempatan kerja, pemberian wewenang dan tanggung jawab guru, kebijakan sekolah, serta kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi guru. Proses

evaluasi meninjau faktor yang mendukung strategi yang diterapkan, mengukur kompetensi pedagogik guru serta tindakan korektif kepala sekolah.

Faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan proses manajemen antara lain adalah faktor fundamental dan faktor environmental. Faktor fundamental berupa undang-undang, kebijakan, maupun kurikulum yang diterapkan dalam pelaksanaan proses. Sedangkan faktor environmental berupa kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan tata usaha yang turut berperan, sehingga faktor environmental dijadikan sebagai informan dalam penelitian.

Kompetensi pedagogik guru adalah suatu kemampuan guru dalam memahami siswanya secara mendalam, merancang proses belajar mengajar, termasuk mengetahui landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran, melakukan pembelajaran, merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dan meningkatkan kompetensi siswa untuk mengembangkan berbagai potensi yang dimilikinya. Adapun kerangka berpikir dalam penelitian ini sebagai berikut.



**Gambar 1. Bagan Kerangka Pikir**

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Sugiyono (2019) mengatakan bahwa pendekatan kualitatif digunakan untuk mendapatkan data yang mendalam, metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, dimana peneliti adalah instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Rancangan penelitian yang digunakan adalah pendekatan fenomenologi. Penelitian fenomenologi mengutamakan pada mencari, mempelajari, dan menyampaikan arti fenomena, peristiwa yang terjadi dan hubungannya dengan orang-orang dalam situasi tertentu. Penelitian ini mengamati tentang manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut. Fenomenologi memiliki tujuan untuk mengetahui secara mendalam pengalaman seseorang akan suatu permasalahan dengan melakukan wawancara mendalam, observasi, dan diskusi bersama subyek penelitiannya.

#### **3.2 Prosedur Penelitian**

Penelitian ini terdiri dari tiga tahap: pra penelitian, tahap penelitian, dan tahap analisis data. Langkah-langkah dari setiap tahap tersebut sebagai berikut.

##### **3.2.1 Tahap Pra Penelitian**

Tahap pra penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2022 dan memiliki 6 langkah, yaitu sebagai berikut.

1. Menyusun rancangan penelitian.
2. Peneliti melakukan wawancara pendahuluan kepada pendidik, kepala sekolah dan kepala tata usaha SDN 2 Rawa Laut.
3. Menentukan SDN 2 Rawa Laut untuk dijadikan sebagai tempat penelitian dan mengurus perizinan secara formal. Peneliti meminta izin melalui kunjungan dan surat resmi kepada Kepala SDN 2 Rawa Laut.
4. Peneliti melakukan orientasi lapangan.
5. Peneliti memilih partisipan yang akan dimohonkan memberi informasi terkait topik penelitian.
6. Menyiapkan perlengkapan penelitian yang diperlukan seperti pedoman wawancara, observasi, alat tulis dan alat untuk dokumentasi.

### **3.2.2 Tahap Penelitian**

Tahap penelitian dilaksanakan pada bulan Mei tahun 2023. Tahap ini terbagi atas 3 langkah, yaitu:

1. Peneliti mempelajari latar belakang penelitian serta subjek penelitian guna mengetahui data apa saja yang harus dikumpulkan agar sesuai dengan pertanyaan penelitian, peneliti juga menyiapkan alat pengumpulan data yang diperlukan.
2. Peneliti meminta izin dari pihak sekolah yang akan diteliti agar mendapatkan data penelitian.
3. Peneliti mulai melakukan pencarian data yang dibutuhkan sesuai dengan instrumen yang sudah dibuat oleh peneliti.

### **3.2.3 Tahap Analisis Data**

Tahap analisis data dilaksanakan pada bulan Mei-Juni tahun 2023. Analisis data yang dilakukan peneliti melalui pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

### **3.2.4 Tahap Pelaporan Hasil Penelitian**

Pembuatan laporan hasil penelitian yang terdiri atas latar belakang, kajian pustaka, metode penelitian yang digunakan, penyajian data penelitian, pengkajian hasil penelitian dan kesimpulan akhir serta hasil penelitian semuanya ditulis secara naratif. Peneliti menggunakan pedoman penelitian 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 komprehensif.

## **3.3 Setting Penelitian**

### **3.3.1 Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di SDN 2 Rawa Laut (SD Teladan) yang terletak di jalan Cendana No. 33, Rawa Laut, Kecamatan Enggal, Kota Bandar Lampung, Lampung, dengan kode pos 35217.

### **3.3.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini telah dilaksanakan pada saat semester genap tahun ajaran 2022/2023 pada bulan Mei sampai selesainya penelitian.

## **3.4 Kehadiran Peneliti**

Kehadiran peneliti sangat dibutuhkan dalam penelitian ini karena pengumpulan data dan instrumen utama penelitian kualitatif adalah peneliti itu sendiri. Peneliti merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, pengambil keputusan dan pada akhirnya menjadi pelopor penelitian. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa “dalam penelitian kualitatif instrumen utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang ditemukan melalui observasi dan wawancara”.

Sehubungan dengan itu, langkah-langkah yang ditempuh peneliti adalah: 1) Sebelum memasuki lapangan, peneliti terlebih dahulu menyurvei di wilayah Kota Bandar Lampung untuk mendapat gambaran umum tentang pendidikan di Kota Bandar Lampung terutama dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, 2) Peneliti menentukan SDN 2 Rawa Laut sebagai tempat penelitian dan menyerahkan surat izin penelitian dan menyampaikan maksud dan tujuan, 3) Mengadakan observasi di lapangan untuk memahami latar penelitian yang sebenarnya, 4) Membuat jadwal kegiatan berdasarkan kesepakatan antara peneliti dengan informan, dan 5) Melaksanakan kunjungan untuk mengumpulkan data sesuai dengan jadwal yang telah disepakati.

Peneliti melakukan penelitian di SDN 2 Rawa Laut pada tahun ajaran 2022/2023 bertempat di ruang kepala sekolah, musholla sekolah, ruang kelas, koperasi sekolah, dan ruang tata usaha untuk melaksanakan studi dokumen, observasi, dan wawancara kepada kepala sekolah, wakil kepala sekolah, tata usaha, dan guru-guru sebagai informan dalam penelitian. Daftar kehadiran peneliti dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 2. Daftar Kehadiran Peneliti**

No	Hari	Tanggal	Waktu	Tempat	Informan	Objek Penelitian
1.	Rabu	24/05/23	08.00-09.00	Musholla Sekolah	GR	Wawancara Observasi
2.	Rabu	24/05/23	09.30-10.30	Ruang Kelas	GR	Wawancara Observasi
3.	Rabu	24/05/23	11.00-12.00	Ruang Kelas	GR	Wawancara Observasi
4.	Jum'at	26/05/23	09.00-10.00	Ruang Kelas	GR	Wawancara Observasi
5.	Senin	29/05/23	09.00-10.00	Ruang Tata Usaha	TU	Wawancara Studi Dokumen
6.	Senin	29/05/23	10.30-12.00	Koperasi Sekolah	WK	Wawancara Studi Dokumen
7.	Selasa	30/05/23	09.00-11.00	Ruang Kepala Sekolah	KS	Wawancara Observasi

(Sumber Data: Analisis Peneliti)

### 3.5 Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini diperoleh dari informan-informan dengan cara membatasi jumlah informan akan tetapi apabila informan atau data yang diperoleh telah lengkap maka dengan sendirinya penelitian ini telah selesai. Sumber data dalam penelitian ini berhubungan dengan manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut. Sumber data dalam penelitian adalah manusia dan bukan manusia. Sumber data manusia dikatakan sebagai informan sedangkan sumber data bukan manusia meliputi catatan lapangan, dokumen, dan wawancara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *snowball sampling* dengan instrumen kuncinya adalah kepala sekolah yang nantinya informan penelitian akan terus bertambah sampai dengan jawaban dari pertanyaan penelitian menjadi jenuh. Jumlah guru yang ada di SDN 2 Rawa Laut yaitu 47 guru dengan tenaga pendidik yaitu 8.

Penentuan informan dalam penelitian ini didasarkan pada kriteria: 1) Informan cukup lama dan intensif menyatu dengan medan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 2) Informan masih aktif terlibat di lingkungan aktivitas yang menjadi sasaran penelitian, 3) Informan memiliki waktu untuk dimintai informasi oleh peneliti, dan 4) Informan tidak mengemas informasi, tetapi relatif memberikan informasi yang sebenarnya.

**Tabel 3. Jumlah Informan dan Pengkodean**

No	Informasi	Kode	Jumlah
1.	Kepala Sekolah	KS	1
2.	Wakil Kepala Sekolah	WK	1
3.	Tata Usaha	TU	1
4.	Guru	GR	4
<b>Jumlah seluruh informan</b>			<b>7</b>

(Sumber Data: Analisis Peneliti)

Berdasarkan tabel 3, informan yang digunakan dalam penelitian ini adalah 1 kepala sekolah (KS), 1 wakil kepala sekolah (WK), 1 tata usaha (TU), dan 4 guru (GR).

Menurut Miles and Huberman (2014), secara rinci pengkodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dan sumber data penelitian.

**Tabel 4. Pengkodean Informan Penelitian**

<b>Teknik Pengumpulan Data</b>	<b>Kode</b>	<b>Kode</b>
Wawancara	W	KS
Observasi	O	WK
Studi Dokumen	SD	TU GR

(Sumber Data: Analisis Peneliti)

### 3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan, dalam Sugioyono (2019). Teknik pengumpulan data bermacam-macam bentuknya untuk mendapatkan data yang relevan. Berikut ini beberapa teknik yang akan digunakan peneliti agar mendapatkan data.

#### 3.6.1 Wawancara

Wawancara adalah percakapan yang dilakukan secara langsung dengan tujuan tertentu. Kegiatan ini dilaksanakan sebanyak dua orang atau lebih dan memiliki peran sebagai pewawancara yang menyiapkan pertanyaan dan narasumber yang berperan untuk menjawab pertanyaan yang diberikan oleh pewawancara. Wawancara yang dilakukan menggunakan teknik semi-terstruktur. Informan penelitian pada wawancara ini yaitu kepala dan wakil kepala sekolah, guru, dan kepala tata usaha SDN 2 Rawa Laut. Sebelum melakukan kegiatan wawancara, peneliti terlebih dahulu membuat pedoman wawancara agar kegiatan wawancara tetap terfokus pada konteks yang menjadi tujuan utama peneliti yaitu agar mendapatkan data yang rinci dan jelas mengenai Manajemen Strategi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru. Berikut ini merupakan pedoman wawancara sesuai dengan tahapan manajemen strategi menurut Taufiqurokhman (2016) yaitu sebagai berikut.

**Tabel 5. Pedoman Wawancara**

Sub Fokus	Indikator	Sumber Data
Perencanaan	1.1 Pengembangan visi dan misi 1.2 Mengidentifikasi sebuah peluang dan ancaman 1.3 Mengukur serta menetapkan kelemahan maupun kekuatan internal sekolah 1.4 Menetapkan sasaran jangka panjang 1.5 Memilih strategi khusus	KS WK TU GR
Pelaksanaan	1. Pengorganisasian guru, pembagian kerja guru, serta penempatan tenaga kerja guru 2. Pemberian wewenang dan tanggung jawab guru 3. Menyusun kebijakan 4. Memotivasi para guru	
Evaluasi	1. Meninjau faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi dasar strategi yang sekarang 2. Mengukur prestasi yaitu kinerja yang telah dilakukan 3. Mengambil tindakan korektif	

### 3.6.2 Observasi

Pengamatan, juga dikenal sebagai observasi, adalah metode pengumpulan data yang menggunakan pengamatan terhadap kegiatan penelitian yang sedang berlangsung. Metode pengumpulan data ini digunakan untuk memeriksa kondisi fisik SDN Rawa Laut serta kegiatan apa pun yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru. Berikut ini merupakan pedoman observasi.

**Tabel 6. Pedoman Observasi**

Sub Fokus	Indikator	Deskripsi
Perencanaan	1.1 Visi, misi, dan tujuan sekolah 1.2 Kebijakan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru	
Pelaksanaan	1. Kepemimpinan kepala sekolah 2. Pelaksanaan pembelajaran di kelas	
Evaluasi	1. Pemantauan dan pembinaan kompetensi pedagogik guru 2. Melakukan proses evaluasi pembelajaran 3. Rapat kinerja guru	

### 3.6.3 Studi Dokumen

Studi dokumen adalah upaya pengumpulan data untuk mendapatkan catatan penting tentang masalah yang diamati. Ini memastikan bahwa

data yang dikumpulkan benar, lengkap, dan tidak berdasarkan perkiraan. Sugiyono (2019) mengatakan bahwa dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen terdiri atas catatan publik dan pribadi yang didapatkan peneliti kualitatif tentang tempat atau partisipan dalam suatu penelitian termasuk surat kabar, notulen rapat, catatan harian pribadi dan surat. Berikut ini merupakan pedoman studi dokumen dalam penelitian ini.

**Tabel 7. Pedoman Studi Dokumen**

No.	Nama Dokumen yang Dibutuhkan	Ada (✓)	Tidak Ada (✓)
1.	Profil Sekolah		
2.	Denah Lokasi/ Peta Lokasi		
3.	Sejarah Singkat Sekolah		
4.	Visi, Misi, dan Tujuan Sekolah		
5.	SK Pembagian Tugas Guru		
6.	Daftar Hadir Guru, Staf, dan Karyawan		
7.	Arsip Daftar Hadir Rapat dan Kegiatan Guru		
8.	Lembar Laporan Supervisi Kelas dan Penilaian Kerja Guru		
9.	RKAS (Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah)		
10.	Foto Kegiatan Sekolah dan Pelatihan Guru		

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan studi dokumen, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Miles and Huberman (2014) menyatakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas sehingga datanya jenuh. Adapun langkah-langkah untuk menganalisis data dalam penelitian ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2019) sebagai berikut.

### **3.7.1 Pengumpulan Data (*data collection*)**

Kegiatan ini bertujuan untuk mendapatkan data yang dibutuhkan selama penelitian. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan menggunakan teknik wawancara, observasi, dan studi dokumen di lapangan dengan objektif dan apa adanya. Proses pengumpulan data dilakukan pada tahun ajaran 2022/2023.

### **3.7.2 Reduksi Data (*data reduction*)**

Setelah pengumpulan data, peneliti melakukan reduksi data dengan memilih, menyederhanakan, dan mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen, dan materi-materi empiris lainnya yang mengacu pada fokus penelitian sehingga mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data dan mencari data lain bila diperlukan.

### **3.7.3 Penyajian Data (*data display*)**

Setelah data direduksi, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data disusun sesuai dengan sub fokus penelitian agar mudah dipahami. Penyajian data diarahkan agar data hasil reduksi terorganisasikan. Data yang telah terkumpul dikelompokkan sesuai dengan sub fokus penelitian, kemudian disajikan dalam bentuk naratif dan bagan, dideskripsikan secara jelas gambaran sebenarnya yang ditemukan peneliti di lapangan.

### **3.7.4 Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion drawing/verifying*)**

Setelah semua data tersaji, data yang menjadi objek penelitian kemudian ditarik kesimpulan yang menjadi hasil dari penelitian ini. Kesimpulan dalam penelitian dapat menjawab rumusan masalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan bagaimana manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut.

### 3.8 Keabsahan Data

Keabsahan data dilakukan untuk membuktikan apakah penelitian yang dilakukan benar-benar merupakan penelitian ilmiah sekaligus untuk menguji data yang diperoleh. Menurut Sugiyono (2019) uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas), dan *confirmability* (objektivitas). Pengecekan keabsahan data mengenai manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut berdasarkan dengan data yang sudah terkumpul menggunakan uji kredibilitas. Teknik yang digunakan peneliti untuk mendapatkan kredibilitas data hasil penelitian yaitu dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Teknik triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode dengan penjelasan sebagai berikut.

#### 3.8.1 Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber yaitu membandingkan dan mengecek suatu informasi yang diperoleh dengan membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi, membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan. Peneliti mengumpulkan informasi dari subjek dan beberapa informan penelitian hingga menemukan jawaban yang sama dari sumber yang berbeda.

#### 3.8.2 Triangulasi Metode

Teknik ini dilakukan dengan cara pengecekan beberapa sumber data dengan metode yang sama. Triangulasi ini untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, peneliti mengaitkan apakah informasi yang didapat dengan metode wawancara sama dengan metode observasi atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika wawancara.

## V. SIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

#### 5.1.1 Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut terdapat pengembangan visi dan misi sekolah yang sudah berkaitan dengan kegiatan pengembangan kompetensi gurunya serta menetapkan strategi-strategi yang digunakan guna mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

#### 5.1.2 Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut tentunya berkaitan dengan cara pembagian kerja guru, penempatan kerja guru, serta pemberian wewenang dan tanggung jawab guru. Selain itu, terdapat kebijakan yang dibuat oleh sekolah, dilanjutkan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi para guru untuk mengikuti berbagai kegiatan-kegiatan pelatihan.

#### 5.1.3 Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru

Evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru SDN 2 Rawa Laut meliputi tinjauan mengenai faktor yang mendukung terkait strategi yang digunakan dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru, lalu mengukur kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru melalui supervisi serta penilaian kerja guru, dilanjutkan dengan tindakan korektif yaitu kompetensi pedagogik guru yang dilakukan oleh kepala sekolah.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka peneliti memberikan saran terkait manajemen strategi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SDN 2 Rawa Laut, sebagai berikut.

### 5.2.1 Kepala Sekolah

Diharapkan kepala sekolah SDN 2 Rawa Laut dapat mempertahankan kebijakan yang telah dibuat mengenai pengembangan kompetensi pedagogik guru. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai evaluasi peran manajerial dalam melaksanakan manajemen strategi dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru sehingga mampu menciptakan guru yang berkompeten.

### 5.2.2 Guru

Kepada guru dan staf lainnya dipertahankan dalam mengikuti kegiatan-kegiatan pelatihan guna pengembangan kompetensi pedagogiknya. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan sumber informasi agar senantiasa mengembangkan kompetensi pedagogik dalam pembelajaran secara maksimal.

### 5.2.3 Peneliti Selanjutnya

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pedoman atau referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai manajemen strategi dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdhul, Yusuf. 2022. Manajemen Strategi: Pengertian, Tahapan dan Fungsi. <https://deepublishstore.com/materi/manajemen-strategi/>. Diakses pada tanggal 8 Desember 2022.
- Amalia Ananda, Rizka Fauzia. 2023. *Manajemen Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Slb Insan Madani Metro*. Masters Thesis, Universitas Lampung.
- Amirullah. 2015. *Manajemen Strategi. Teori Konsep Kinerja*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Anisa, Rifka. 2021. *Manajemen Strategik Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Dasar Muhammadiyah (Plus) Salatiga*. Thesis thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Budi, M. Hanif Satria. 2018. Manajemen Pengembangan Kompetensi Kepribadian Dan Leadership Guru Pendidikan Agama Islam (Studi Multisitus Di SMAN 3 Malang Dan MAN 1 Ngawi). *Jurnal Dirasah, 1(1)*, 99-119.
- Budiman dan Ujang Cepi Barlian. 2020. *Manajemen Strategik*. CV Putrana Jaya Mandiri, Bandung.
- Dali, Zulkarnain 2017. *Manajemen Mutu Madrasah*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Dermawan, Oki. 2020. Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Metro Lampung. *Journal Of Islamic Education Management: JIEM, 4(1)*, 72-81.
- Gifari, F., Murtini, Wiedy., dan Dyah, C. 2022. Implementasi Manajemen Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Smk Negeri 6 Surakarta. *Jurnal Informasi dan Komunikasi Administrasi Perkantoran, 6(2)*, 100-110.
- Hakim, S., Sowiyah., Perdana, R., dkk. 2020. The Effect of Academic Supervision in Improving Teacher Performance: A Literature Review. *Proceedings of the 2nd International Conference on Progressive Education*, Bandar Lampung: 16-17 October 2020. Hal. 386-400.

- Handayani, Asih dan Aris Eddy Sarwono. 2021. *Buku Ajar Manajemen Strategis*. UNISRI Press, Surakarta.
- Hermawan, Sigit dan Sriyono. 2020. *Manajemen Strategi & Resiko*. UMSIDA Press, Sidoarjo.
- Hendriyani. 2017. Manajemen Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kabawetan Dalam Proses Pembelajaran. *Jurnal Penelitian Manajemen Pendidikan: aN-Nizom*, 2(3), 522-528.
- Hertati, Diana. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mitra Sumber Rezeki, Surabaya.
- Juanda, Anda. 2016. *Penelitian Tindakan Kelas (Classroom Action Research)*. Deepublish, Yogyakarta.
- Junaris, Imam. 2016. *Manajemen strategik pengembangan Kompetensi Guru: Studi Multikasus di Sekolah Menengah Atas Darul Ulum 2 Unggulan BPPT CIS ID 113 Jombang dan Madrasah Aliyah Unggulan Amanatul Ummah Program MBI di Pacet Mojokerto*. Doctoral thesis, Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Kholis, Nur. 2014. *Manajemen Strategi Pendidikan*. UIN Sunan Ampel Press, Surabaya.
- Khotimah, Khusnul. 2021. Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru. *Al'Fatih; Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 60-65.
- M Hatta. 2018. *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*. Nizamia Learning Center, Sidoarjo.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, dan Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications. Terjemahan Tjetjep Rohindi Rohidi, UI-Press.
- Musfah, Jejen, dan Sri Purwanti. 2017. Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Menengah Kejuruan. *IJER: Indonesian Journal of Educational Research*, 2(2), 89-98.
- Musnaeni, Abidin S., Purnamawati. 2022. Pentingnya Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Cendikia: Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 2(2), 98-104.

- Najib, Khotim Hanifudin dan Pardjono. 2019. Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Untuk Implementasi Kurikulum 2013 Di Sma Negeri Pilot Project Yogyakarta. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 7(1), 50-61.
- Nazarudin. 2018. *Manajemen Strategik*. CV Amanah, Palembang.
- Novauli, Feralys. 2015. Kompetensi Guru Dalam Peningkatan Prestasi Belajar Pada Smp Negeri Dalam Kota Banda Aceh. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 3(1), 45-67.
- Nurhuda, Verian. 2023. *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Fikih di Madrasah Aliyah Negeri 1 Ngawi*. Masters thesis, IAIN Ponorogo.
- Rachmawati, Diana Widhi. 2021. *Konsep Dasar Pedagogik*. Penerbit Insania, Cirebon.
- Rahim, Abd Rahman dan Enny Radjab. 2017. *Manajemen Strategi*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar, Makassar.
- Rahman, M. H. 2014. Professional Competence, Peagogical Competence and the Performance of Junior High School of Science Teachers. *Journal of Education and Practice*, 5 (9), 75-80. Retrieved from [www.iiste.org](http://www.iiste.org)
- Sagala, Syaiful. 2013. *Konsep Dan Makna Pembelajaran*. Alfabeta, Bandung.
- Saryati. 2014. Upaya Peningkatan Kompetensi Paedagogik Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Administrasi Pendidikan FIP UNP*, 2(1), (669-831 – 681-831).
- Setiawati, Fenty. 2020. Manajemen Strategi untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal at-Tadbir: Media Hukum dan Pendidikan*, 30(1), 57-66.
- Subhan, Mohamad. 2022. *Manajemen Strategi kepala madrasah dalam membina kompetensi profesional guru di Mts An Nur Kota Cirebon*. Masters Thesis, Institut Agama Islam Bunga Bangsa Cirebon.
- Sudarman, Enjang. 2018. Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam. *Jurnal Manajemen & Bisnis Aliansi*, 13(2), 13-18.

- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Sulaiman, Umar. 2021. *Etika Profesi Keguruan*. Alauddin University Press, Makassar.
- Supardi. 2014. *Kinerja Guru*. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Suprihatiningrum, J. 2014. *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*. Ar-Ruzz Media, Yogyakarta.
- Talitha, Dea, Sugianto, dan Mochammad Alipatan. 2021. Kompetensi Pedagogik Guru Matematika SMA di Penajam Paser Utara. *Jurnal Kompetensi*, 14(1), 12-18.
- Taufiqurokhman. 2016. *Manajemen Strategik*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama, Jakarta.
- Wahyudi, Imam. 2012. *Panduan Lengkap Uji Sertifikasi Guru*. PT Prestasi, Jakarta.
- Wibowo, Agus dan Hamrin. 2012. *Menjadi Guru Berkarakter*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Wijaya, Candra. 2021. *Kapita Selekta Manajemen Pendidikan: Isu-Isu Startegis Manajemen Pendidikan*. Pusdikra Mitra Jaya, Medan.
- Wijaya, Candra, Suhardi, dan Amiruddin. 2023. *Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru*. Umsupress, Medan.