

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH PENGGERAK  
(Studi di SMP Negeri 14 Mesuji Provinsi Lampung)**

**(TESIS)**

**Oleh**

**ISKANDAR SAPUTRA  
NPM 2123012008**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

## ABSTRAK

### MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH PENGGERAK (Studi di SMP Negeri 14 Mesuji Provinsi Lampung)

Oleh

ISKANDAR SAPUTRA

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak (Studi di SMP Negeri 14 Mesuji Provinsi Lampung) dengan menggunakan metode PDCA (*plan, do, check, act*). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan rancangan penelitian fenomenologi. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan studi dokumen yang saling terkait yang biasa disebut triangulasi data. Teknik analisis data melalui tahap pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Pada tahap perencanaan, program peningkatan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak SMP Negeri 14 Mesuji menjadi program prioritas yang masuk dalam Rencana Kerja Jangka Menengah sehingga program tersebut dilaksanakan selama 4 tahun secara berkesinambungan. 2) Pada tahap pelaksanaan, kepala sekolah memfasilitasi guru dengan kegiatan *in house training* pengimbasan implementasi kurikulum merdeka, *workshop* perancangan pembelajaran dan asesmen, penyusunan modul ajar, bimtek penggunaan *powerpoint* dan *canva*, penilaian berbasis *online*, pemanfaatan *platform* merdeka mengajar, komunitas belajar dan studi banding ke sekolah lain. 3) Pada tahap pemeriksaan, kepala sekolah melakukan pemeriksaan secara langsung secara berkesinambungan dan mengidentifikasi kekurangan atau penghambat dalam pelaksanaan program. 4) Pada tahap tindak lanjut, kepala sekolah memastikan fasilitas penunjang yang memadai dan ketersediaan dana anggaran, serta kepala sekolah bersama komite pembelajaran dan guru melakukan *Project Manajemen Office* (PMO) secara rutin setiap akhir bulan.

Kata kunci: kompetensi profesional guru, manajemen kepala sekolah, sekolah penggerak

## ***ABSTRACT***

### ***PRINCIPAL'S MANAGEMENT IN IMPROVING THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF TEACHERS IN SEKOLAH PENGGERAK (Study at SMP Negeri 14 Mesuji, Lampung Province)***

**By**

**Iskandar Saputra**

This study aims to describe the Management of School Principals in Improving the Professional Competence of Teachers in Sekolah Penggerak (Study at SMP Negeri 14 Mesuji, Lampung Province) by used the PDCA method (plan, do, check, act). The approach used in this research is qualitative with phenomenological research design. Data collection techniques using interviews, observations, and interrelated document studies commonly called data triangulation. Data analysis techniques through the stages of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed that: 1) At the “plan” stage, the program to improve the professional competence of teachers in Sekolah Penggerak of SMP Negeri 14 Mesuji is a priority program included in the Medium Term Work Plan so that the program is implemented for 4 years continuously. 2) At the “do” stage, the principal facilitates teachers with in-house training activities on the implementation of the independent curriculum, workshops on learning design and assessment, preparation of teaching modules, technical guidance on the use of powerpoint and canva, online-based assessment, utilization of the independent teaching platform, learning community, and comparative studies to other schools. 3) At the “check” stage, the principal conducts direct inspection continuously and identifies shortcomings or obstacles in the implementation of the program. 4) At the “act” stage, the principal ensures adequate supporting facilities and the availability of budget funds, and the principal together with the learning committee and teachers conduct a Project Management Office (PMO) regularly at the end of each month.

Keywords: teachers professional competence, principals management, Sekolah Penggerak

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH PENGGERAK  
(Studi Kasus di SMP Negeri 14 Mesuji Provinsi Lampung)**

**Oleh :**

**ISKANDAR SAPUTRA**

**Tesis**

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

**Pada**

**Magister Administrasi Pendidikan  
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2024**

Judul Tesis : **MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI  
PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH  
PENGGERAK (Studi di SMP Negeri 14  
Mesuji)**

Nama Mahasiswa : Iskandar Saputra

Nomor Pokok Mahasiswa : 2123012008

Program Studi : S-2 Magister Administrasi Pendidikan

Jurusan : Ilmu Pendidikan


Fakultas : Keguruan dan Ilmu Pendidikan

**MENYETUJUI**

**1. Komisi Pembimbing**



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

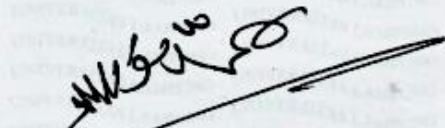


**Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

**2. Mengetahui**

Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan

Ketua Program Studi  
Magister Administrasi Pendidikan



**Dr. Muhammad Nurwahidin, S.Ag., M.Ag.**  
NIP 197412202009121002



**Hasan Hariri, S.Pd. M.B.A., Ph.D.**  
NIP 19670521 200012 1 001

## MENGESAHKAN

### 1. Tim Penguji

Ketua

: **Dr. Riswanti Rini, M.Si.**  
NIP 196003281986032002



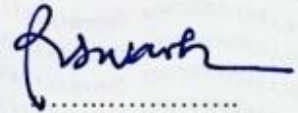
Sekretaris

: **Hasan Hariri, S.Pd., M.B.A., Ph.D.**  
NIP 196705212000121001

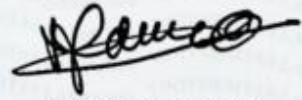


Penguji Anggota

: **1. Dr. Riswandi, M.Pd.**  
NIP 197608082009121001



**2. Dr. Sulton Djasmi, M.S.**  
NIK 241708520504101



### 2. Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan



**Prof. Dr. Sunyono, M.Si.**  
NIP 196512301991111001

### 3. Direktur Pascasarjana Universitas Lampung



**Prof. Dr. H. Murnadi, M.Si.**  
NIP 196403261989021001

### 4. Tanggal Lulus Ujian Tesis: 12 Januari 2024

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa :

1. Tesis dengan Judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak (Studi di SMP Negeri 14 Mesuji)” adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atau karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut plagiatisme.
2. Hal intelektualitas atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung

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

Bandar Lampung, 12 Januari 2024  
Pembuat Pernyataan



**Iskandar Saputra**  
NPM 2123012008

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan pada tanggal 5 Januari 1985 di Jaya Murni kecamatan Gunung Agung Kabupaten Tulang Bawang Barat Provinsi Lampung. Penulis merupakan buah hati pertama dari pasangan Siti Halimah dan Maryono.

Riwayat pendidikannya dimulai dengan belajar di Sekolah Dasar Negeri 1 Jaya Murni yang diselesaikan pada tahun 1997. Kemudian dilanjutkan ke Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Gunung Terang yang diselesaikan pada tahun 2000. Taraf pendidikan yang belum maju didaerahnya memaksa penulis merantau ke Kota Gajah, Lampung Tengah. Di sini penulis melanjutkan pendidikannya dengan belajar di Sekolah Menengah Umum Negeri 1 Kota Gajah yang selesai tahun 2003.

Setelah tamat dari jenjang SMU, penulis melanjutkan pendidikan di Jurusan Fisika FMIPA Universitas Lampung yang lulus tahun 2009. Pada tahun yang sama penulis mengambil program Akta 4 di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Raden Intan. Sejak tahun 2010 penulis mengabdikan sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai guru di Pemerintah Kabupaten Mesuji. Kemudian mulai tahun 2016 hingga kini penulis diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah jenjang SMP. Untuk menambah ilmu pengetahuan dibidang manajemen pendidikan, pada tahun 2021 penulis melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Lampung pada program Studi Magister Administrasi Pendidikan.



## **MOTTO**

““Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum sehingga mereka mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.” (Q.S Ar-Ra’d: 11)

“Ilmu lebih baik dari harta, ilmu menjagamu sedang harta engkau yang menjaganya. Ilmu bertambah jika diamalkan sedang harta berkurang jika dibelanjakan” (Ali bin Abi Thalib)

## **PERSEMBAHAN**

Dengan memanjatkan rasa syukur kepada Allah SWT, penulis persembahkan sebuah karya sederhana ini sebagai bukti cinta kasih kepada :

- ❖ Alamameter tercinta Universitas Lampung
- ❖ Ibunda Almarhumah Siti Halimah, Ayah Maryono, dan Ayah Parwoto yang dengan ketulusan cinta dan doa senantiasa memberikan dorongan untuk keberhasilan penulis.
- ❖ Isteri tercinta Innarotun Ainiyyah serta ananda Lintang Fathi Iskandar dan Arkha Avicenna Iskandar
- ❖ Saudara dan sahabat yang selalu memberikan motivasi untuk penulis.
- ❖ Guru dan dosen tercinta atas ilmu yang bermanfaat, kesabaran dan pengalaman hidup yang akan selalu menjadi inspirasi penulis.

## SANWACANA

Puji syukur peneliti haturkan kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Tesis dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak (Studi Kasus di SMP Negeri 14 Mesuji)” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan pada program studi Magister Administrasi Pendidikan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan di Universitas Lampung.

Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., I.P.M., selaku Rektor Universitas Lampung yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana Administrasi Pendidikan Universitas Lampung.
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Lampung yang telah memberikan arahan dan kemudahan.
3. Bapak Prof. Dr. Sunyono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah memfasilitasi peneliti dalam menempuh pendidikan hingga penelitian.
4. Bapak Dr. Riswandi, M.Pd., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama sekaligus Penguji Tesis yang telah banyak memberikan nasihat, saran, dan arahan kepada peneliti
5. Bapak Dr. M. Nurwahidin, S.Ag., M.Ag., M.Si., selaku Ketua Jurusan Ilmu Pendidikan Universitas Lampung yang telah membantu penelitian ini
6. Bapak Hasan Hariri, S.Pd., MBA, Ph.D., selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung sekaligus Pembimbing II yang telah banyak memberikan bantuan, saran, arahan, dan motivasi kepada peneliti.

7. Ibu Dr. Riswanti Rini, M.Si., selaku Pembimbing I yang telah selalu membimbing dengan tulus, memberi nasihat, saran, arahan, dan motivasi kepada peneliti.
8. Bapak dan Ibu dosen Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lampung yang telah mendidik, memberikan ilmu yang bermanfaat, serta memberikan inspirasi dan motivasi kehidupan.
9. Kepala SMP Negeri 14 Mesuji yang telah memberikan izin dalam pengambilan data penelitian.
10. Dewan guru, Staf Tata Usaha, dan Komite Sekolah SMP Negeri 14 Mesuji serta yang telah memberikan informasi dalam penulisan tesis ini.
11. Dewan Guru dan Staf Tata Usaha SMP Negeri 18 Mesuji yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada peneliti.
12. Pengawas Sekolah Jenjang SMP Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Mesuji yang telah memberikan informasi, motivasi dan inspirasi kepada penulis.
13. Isteriku Innarotun Ainiyyah serta anak-anakku Lintang Fathi Iskandar dan Arkha Avicenna Iskandar yang selalu menyelipkan namaku dalam doa, mengulurkan tangan untuk membantu perjuangan, memberikan untaian motivasi dari hati untuk keberhasilan studi ini.
14. Teman-teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2021 dan seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dan motivasi dalam proses penyelesaian tesis ini.

Semoga bantuan dan dukungan yang diberikan mendapat balasan pahala di sisi Allah SWT dan semoga tesis ini memberi kontribusi dalam bidang Ilmu Pendidikan khususnya Administrasi Pendidikan.

Bandar Lampung, 12 Januari 2024

Iskandar Saputra  
NPM 2123012008

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>JUDUL TESIS</b> -----	i
<b>ABSTRAK</b> -----	ii
<b>ABSTRACT</b> -----	iii
<b>COVER DALAM</b> -----	iv
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> -----	v
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> -----	vi
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> -----	vii
<b>RIWAYAT HIDUP</b> -----	viii
<b>MOTTO</b> -----	ix
<b>PERSEMBAHAN</b> -----	x
<b>SANWACANA</b> -----	xi
<b>DAFTAR ISI</b> -----	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> -----	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> -----	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> -----	xviii
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Penelitian-----	1
1.2. Fokus Penelitian-----	7
1.3. Pertanyaan Penelitian-----	8
1.4. Tujuan Penelitian -----	8
1.5. Kegunaan Penelitian-----	9
1.6. Definisi Istilah-----	9
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Kepala Sekolah-----	12
2.1.1 Kompetensi Kepala Sekolah -----	13
2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah -----	13
2.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah-----	15
2.2 Manajemen Kepala Sekolah-----	18
2.2.1 Perencanaan ( <i>Plan</i> )-----	21

2.2.2 Pelaksanaan ( <i>Do</i> )	22
2.2.3 Pemeriksaan ( <i>Check</i> )	22
2.2.4 Tindak Lanjut ( <i>Act</i> )	23
2.3 Kompetensi Guru	24
2.3.1. Kompetensi Pedagogik	24
2.3.2. Kompetensi Kepribadian	25
2.3.3. Kompetensi Sosial	26
2.3.4. Kompetensi Profesional	26
2.4 Sekolah Penggerak	27
2.5. Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru	29
2.6 Kerangka Pikir	30

### III. METODE PENELITIAN

3.1. Setting Penelitian	32
3.2. Pendekatan dan Rancangan Penelitian	32
3.3. Kehadiran Peneliti	34
3.4. Sumber Data Penelitian	35
3.5. Teknik Pengumpulan Data	37
3.5.1. Observasi	37
3.5.2. Wawancara	39
3.5.3. Studi Dokumen	40
3.6. Teknik Analisis Data	41
3.6.1. Pengumpulan Data ( <i>Data Collection</i> )	42
3.6.2. Reduksi Data ( <i>Data Reduction</i> )	43
3.6.3. Penyajian Data ( <i>Data Display</i> )	43
3.6.4. Penarikan Kesimpulan ( <i>Conclusion Drawing</i> )	43
3.7. Pengecekan Keabsahan Data	44
3.7.1. Ketekunan Pengamatan	45
3.7.2. Triangulasi	45
3.7.3. Pemeriksaan Sejawat	46
3.8. Tahap Penelitian	46
3.8.1. Tahap Pra Lapangan (Persiapan)	46
3.8.2. Tahap Pekerjaan Lapangan	47
3.8.3. Tahap Analisis Data	47
3.8.4. Tahap Penyusunan Laporan Hasil Penelitian	47

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian	48
4.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	48
4.1.2. Profil Sekolah	48
4.1.3. Visi, Misi dan Tujuan Sekolah	49
4.1.4. Struktur Organisasi Sekolah	51
4.1.5. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan	52
4.1.6. Data Peserta Didik	52
4.1.7. Keadaan Sarana dan Prasarana	53
4.1.7. Susunan Komite Pembelajaran (KP)	54
4.2. Paparan Data	55
4.3. Temuan Penelitian	85

4.4. Pembahasan Penelitian -----	113
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan -----	128
5.2. Saran -----	130
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> -----	132
<b>LAMPIRAN</b> -----	137

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1. Data Sekolah Penggerak di Provinsi Lampung-----	29
2. Daftar Informan-----	36
3. Pengkodean-----	36
4. Pedoman Observasi Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak-----	38
5. Pedoman Wawancara -----	39
6. Studi Dokumen -----	41
7. Pengecekan Keabsahan Data-----	45
8. Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan -----	52
9. Data Peserta Didik-----	52
10. Jumlah Pendaftar PPDB pada 3 tahun terakhir-----	53
11. Susunan Komite Pembelajaran -----	54
12. Tabel Matriks Perencanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak -----	90
13. Tabel Matriks Pelaksanaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak -----	100
14. Tabel Matriks Pemeriksaan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak -----	105
15. Tabel Matriks Tindaklanjut Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak -----	110



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
1. Siklus PDCA Deming-----	20
2. Tangga Peningkatan Mutu Berkesinambungan dengan Siklus Deming-----	21
3. Kerangka Pikir -----	31
4. Model Interaksi Analisis Data -----	44
5. Struktur Organisasi SMP Negeri 14 Mesuji -----	51
6. Diagram Konteks perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak -----	93
7. Diagram Konteks pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak -----	102
8. Diagram Konteks pemeriksaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak -----	106
9. Diagram Konteks tindak lanjut kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak -----	112

## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
Surat Izin Penelitian-----	137
Surat Izin Balasan Penelitian -----	138
Daftar Hadir Penelitian -----	139
Pedoman Wawancara -----	141
Pedoman Observasi -----	144
Pedoman Studi Dokumen -----	145
Daftar Rekaman Video Wawancarai-----	146
SK Komite Pembelajaran (KP) Sekolah Penggerak -----	147
SK Komunitas Praktisi -----	150
SK Pembentukan Tim Komunitas Belajar Sekolah -----	153
Profil Sekolah -----	156
Recana Kerja Tahunan (RKT)-----	160
Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) -----	188
Laporan Kegiatan Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru -----	201
Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) BOS Kinerja -----	211
Rapor Pendidikan Sekolah -----	212
Hasil Project Manajemen Office (PMO) -----	218
Transkrip Wawancara-----	220
Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG) Tahun 2022 -----	225
Dokumentasi Penelitian -----	228

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Kualitas guru menjadi salah satu faktor utama yang harus diperhatikan untuk menjamin sistem pendidikan yang bermutu dan berdaya saing. Guru sebagai agen pembelajaran menjadi fasilitator, perekayasa dan motivator bagi peserta didik sehingga kualitas dan kompetensinya turut menentukan tinggi rendahnya mutu pendidikan. Berdasarkan hasil survei Bank Dunia yang dilakukan pada 2020, kualitas guru di Indonesia dikategorikan masih rendah. Hal ini juga dipaparkan oleh Kurniawati (2022) bahwa salah satu permasalahan pendidikan di Indonesia adalah rendahnya kualitas guru.

Berdasarkan Data Neraca Pendidikan Daerah (NPD) Provinsi Lampung Tahun 2022 nilai Uji Kompetensi Guru (UKG) kabupaten Mesuji berada di urutan ke 6 setelah Metro, Bandar Lampung, Pringsewu, Lampung Selatan, dan Lampung Tengah. Rata rata nilai UKG Kabupaten Mesuji sebesar 53,65 yang terdiri nilai pedagogik 49,70 dan nilai profesional 55,34.

Kompetensi yang dimiliki guru menunjukkan mampu atau tidaknya guru tersebut melakukan pekerjaannya secara profesional. Kompetensi guru sangat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan pembelajaran dan pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, guru harus memiliki pengetahuan yang luas, menguasai berbagai jenis bahan pembelajaran, menguasai teori dan praktik pendidikan, serta menguasai kurikulum dan metodologi pembelajaran (Setiani et al., 2019).

Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru bukan hanya tugas guru saja, akan tetapi juga ada peran kepala sekolah sebagai manajer sumber daya manusia di sekolah untuk membuat kegiatan dan pelatihan guna meningkatkan wawasan

guru, keterampilan guru, dan memperbaiki sikap guru dalam proses pembelajaran (Mairizal, 2018). Kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat memotivasi guru untuk tetap konsisten meningkatkan kompetensi profesionalnya. Kepala sekolah sebagai seorang supervisor juga memiliki kewajiban untuk melaksanakan pengawasan terhadap guru terutama dalam melaksanakan pembelajaran di kelas. Hal tersebut disampaikan juga oleh Ningsih dan Muhroji (2022) bahwa keberhasilan suatu pendidikan tidak hanya berasal dari guru saja, tapi dipengaruhi juga dengan kehadiran kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu sekolah. Salah satu kunci keberhasilan dalam pembelajaran yakni adanya peran kepala sekolah dalam mengelola sekolah.

Pada hakikatnya, kepala sekolah memiliki tanggung jawab atas semua kegiatan di sekolah, termasuk atas kegiatan pengembangan profesionalisme guru. Sebagaimana yang dipaparkan oleh Husain et al. (2021) kepala sekolah bertanggung jawab atas semua kegiatan di sekolah, salah satunya kegiatan pengembangan profesionalisme guru. Peran serta kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan dengan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh para guru untuk meningkatkan keterampilan profesionalnya.

Kepala sekolah merupakan aspek penting dalam pengembangan manajemen sekolah, karena berhubungan langsung dengan upaya merencanakan, melaksanakan, memantau, mengawasi, mengevaluasi kegiatan, dan membina hubungan kerja di sekolah. Kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola dan memimpin organisasi sekolah karena hal tersebut menjadi penentu keberhasilan dan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah (Agung, 2018). Sejalan dengan perannya tersebut, menurut Laiv (2022), kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial untuk membangun sekolah yang berkualitas. Hal ini karena kepala sekolah sebagai pemimpin dalam pelaksanaan pendidikan perlu memahami proses pembelajaran dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Kompetensi manajerial kepala sekolah dimulai dari menyusun rencana program sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, dan memanfaatkan sumber daya

sekolah sehingga dapat melaksanakan pengawasan kegiatan sekolah sesuai dengan standar pengawasan yang berlaku.

Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran besar dalam menentukan pengelolaan manajemen sekolah karena berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan evaluasi (Juliantoro, 2017).

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah harus mendukung pengembangan profesionalitas guru dengan memberikan kesempatan belajar yang memungkinkan guru beradaptasi dengan perubahan sistem pendidikan, perkembangan teknologi, dan kondisi kehidupan masyarakat. Pengembangan profesional guru bertujuan untuk terus memperbaharui pengetahuan, keterampilan, dan sikap pada bidang materi pelajaran, strategi pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, serta aspek kepribadian guru. Pengembangan kompetensi profesional guru berpengaruh signifikan terhadap kualitas pembelajaran di sekolah dan keberhasilan siswa (Karacabey, 2021).

Terdapat beberapa penelitian terdahulu tentang manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Penelitian tersebut antara lain dilakukan Chayani pada tahun 2015 dengan hasil penelitian bahwa kepala sekolah telah menjalankan perannya sebagai manajer dengan menjalankan prinsip-prinsip manajemen. *Planning* (perencanaan) dilakukan kepala sekolah dengan menyusun rancangan program sekolah yang didasarkan pada kebijakan yayasan. *Organizing* (pengorganisasian) dilakukan dengan membagi tugas kepada masing-masing personil sekolah untuk secara bersama-sama menjalankan program yang telah dibuat. *Actuating* (penggerakan) merupakan kegiatan kepala sekolah untuk menggerakkan setiap personil untuk secara sadar mendukung program yang dijalankan. Sedangkan *controlling* (pengawasan) merupakan kegiatan yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengetahui keberhasilan program yang telah dijalankan. Kepala sekolah juga telah memberikan dukungan penuh terhadap

program peningkatan kompetensi guru dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk melanjutkan studi dan mengikuti guru dalam berbagai pelatihan, *workshop*, dan juga diklat. Kepala sekolah memfasilitasi kebutuhan guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru dengan memberikan beasiswa kepada guru untuk melakukan studi lanjut, tunjangan dan fasilitas pendidikan lainnya.

Penelitian selanjutnya dilakukan Saputra (2022) tentang peran kepala sekolah sebagai manajer dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa: 1) *Plan* (perencanaan) dilakukan kepala sekolah dengan membentuk pengembang sekolah, melibatkan anggota sekolah dalam penyusunan visi, misi dan program, melakukan perencanaan program, melibatkan yayasan dalam pembuatan program, serta program dibuat berdasarkan asas kebutuhan dan menyesuaikan kebijakan, 2) *Do* (pelaksanaan) dilakukan kepala sekolah dengan mengoptimalkan tugas kepala sekolah, kebersamaan dalam memiliki rasa tanggungjawab serta asas kekeluargaan, memiliki motto pendidik, melaksanakan program serta memiliki profil yang baik, 3) *Check* (pengawasan) dilakukan kepala sekolah dengan melibatkan yayasan, pengawasan secara langsung oleh kepala sekolah, melaksanakan komunikasi yang baik serta mengidentifikasi kekurangan dari program, serta 4) *Act* (tidak lanjut) dilakukan kepala sekolah dengan memberikan totalitas dukungan, melibatkan yayasan, menganalisis program, serta memfasilitasi dalam menindaklanjuti program.

Ashari dan Haq (2023) dalam penelitiannya menyatakan bahwa peran manajerial kepala sekolah pada program sekolah penggerak dimulai dengan melakukan sosialisasi tentang sekolah penggerak dan menyusun Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan (KOSP). Selanjutnya, kepala sekolah membentuk tim komite pembelajaran, mengadakan *In House Training* (IHT) untuk guru serta mendorong guru mengikuti pelatihan, *workshop* maupun seminar pengembangan diri. Kepala sekolah juga melakukan monitoring dan evaluasi terhadap keterlaksanaan program yang sudah dibuat sekolah.

Penelitian lainnya dilakukan Aryesam et al. (2021) yang menyatakan bahwa: 1) tahap perencanaan yang dilakukan kepala sekolah yaitu menyusun program tahunan, semester, bulanan, dan harian, 2) tahap organisasi berupa pembagian tugas, dan menyusun struktur organisasi, 3) tahap pelaksanaan dengan memotivasi guru untuk pengembangan karir dan menjamin terlaksananya seluruh program sekolah, 4) tahap pengawasan dilakukan dengan berperan aktif dalam pengawasan dan evaluasi program, serta melakukan supervisi.

Dalam penelitian lain, Rivayanti et al. (2020) mengemukakan bahwa: 1) manajemen kepemimpinan kepala sekolah dalam pembinaan profesionalisme guru dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi dan tindak lanjut; 2) kendala yang dihadapi adalah kurangnya informasi, mengandalkan guru tertentu saja, keterbatasan finansial dan kurangnya pengetahuan dalam pembinaan profesionalisme guru; 3) Solusi dari kendala yang dihadapi adalah melaksanakan pembinaan, mensupervisi, memberikan penugasan dan melaksanakan kegiatan pengembangan diri.

Terkait peningkatan profesionalisme guru, Asmuis et al. (2019) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepala sekolah sebagai manajer mendukung peningkatan profesionalisme guru sesuai program sekolah yang diturunkan dari visi misi sekolah, mengembangkan inovasi proses pembelajaran, melibatkan guru dalam kegiatan sekolah dan memfasilitasi pelatihan dengan menyiapkan anggaran (dana).

Pemerintah melalui Kemendikbudristek berupaya membantu sekolah dalam meningkatkan kualitas dan kompetensi guru melalui Program Sekolah Penggerak (PSP). Sekolah yang lulus seleksi menjadi pelaksana program sekolah penggerak akan mendapatkan dana tambahan berupa BOS Kinerja. Program sekolah penggerak berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik yang mencakup kompetensi (literasi dan numerasi) dan karakter, yang diawali dengan penyiapan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru). Januar et al. (2022) mengemukakan bahwa dengan adanya program sekolah penggerak diharapkan

sekolah yang menjadi sekolah penggerak dapat menjadi katalis untuk peningkatan dan pemerataan mutu pendidikan di daerahnya.

Penguatan kapasitas kepala sekolah merupakan kunci pelaksanaan program sekolah penggerak. Adapun guru merupakan kunci dalam penataan dan reformasi pendidikan. Kepala sekolah merupakan unsur penting dalam perbaikan tata kelola dan menjadi penggerak setiap satuan pendidikan sehingga akan tercipta pembelajaran yang bermakna dan menyenangkan melalui perbaikan sistem yang mendukung peningkatan mutu pendidikan (Afrina et al., 2022).

Mariana (2021) menyatakan, dengan adanya Program Sekolah Penggerak diharapkan dapat mengakselerasi sekolah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan kompetensi guru. Sekolah Penggerak bisa menjadi inspirasi bagi kepala sekolah dan guru lain yang ingin sekolahnya berkualitas serta menjadi panutan dan tempat pelatihan pengembangan profesionalisme guru.

SMP Negeri 14 Mesuji merupakan salah satu sekolah jenjang SMP di Kabupaten Mesuji yang lolos seleksi program sekolah penggerak angkatan 2 tahun 2022. Jumlah ini masih sangat sedikit jika dilihat dari jumlah SMP Negeri dan Swasta di kabupaten Mesuji yang berjumlah 54 sekolah.

SMP Negeri 14 Mesuji berdiri pada tahun 2007 dan sudah memiliki akreditasi B. Sekolah ini menjadi sekolah favorit bagi orang tua untuk menyekolahkan anaknya karena sekolah ini mengedepankan prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Di bidang akademik, siswa SMP Negeri 14 Mesuji menorehkan prestasi pada Olimpiade Siswa Nasional (OSN) dan Lomba Cepat Tepat (LCT) tingkat Kabupaten Mesuji. Sementara prestasi bidang non akademik antara lain juara Festival Lomba Seni Siswa Nasional (FLS2N), juara Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN), juara teater Gerakan Seniman Masuk Sekolah (GSMS), juara Lomba PBB, Juara Futsal Putra dan Putri, Juara Voli Putra, Peserta Jambore Nasional (Jamnas) Pramuka ke IX, X, XI, dan beberapa prestasi siswa lainnya.



Selain menjadi pelaksana program sekolah penggerak, SMP Negeri 14 Mesuji juga terpilih menjadi sekolah Adi Wiyata Tingkat Kabupaten Mesuji tahun 2015, Sekolah Sehat Tingkat Kabupaten Mesuji tahun 2022, Juara Lomba Usaha Kesehatan Sekolah (UKS) Tingkat Kabupaten Mesuji Tahun 2014, dan pelaksana Sekolah Ramah Anak (SRA) Tahun 2022 di Kabupaten Mesuji.

Sekolah ini memiliki integritas tinggi untuk menjaga kepercayaan masyarakat dengan cara meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan. Ada 6 guru SMP Negeri 14 Mesuji yang sudah memiliki sertifikat sebagai Instruktur Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) tahun 2022 dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi. Pada tahun 2023 ini, guru tersebut menjadi pemateri pelatihan dan workshop Implementasi Kurikulum Merdeka (IKM) yang diadakan beberapa sekolah di Kabupaten Mesuji yaitu SMPN 5 Mesuji, SMPN 22 Mesuji, SMPN Satap 11 Mesuji, SMPN 6 Mesuji, SMPN 20 Mesuji, SMPN 12 Mesuji, SMPN 1 Mesuji dan SMPN 10 Mesuji. Selain itu, ada juga sekolah yang melakukan studi tiru ke SMPN 14 Mesuji yaitu dari SMPN 18 Mesuji dan SMPN 8 Mesuji.

Berdasar latar belakang permasalahan tersebut, peneliti melakukan penelitian mengenai manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak SMP Negeri 14 Mesuji. Hal ini karena sekolah tersebut menjadi rujukan sekolah lain dalam penerapan kurikulum merdeka dan peningkatan kompetensi profesional guru di Kabupaten Mesuji.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka fokus utama penelitian ini adalah manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak SMP Negeri 14 Mesuji. Adapun subfokusnya adalah:

- 1.2.1 Perencanaan (*Plan*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.

- 1.2.2 Pelaksanaan (*Do*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.2.3 Pemeriksaan (*Check*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.2.4 Tindak lanjut (*Act*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1 Bagaimana Perencanaan (*Plan*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji
- 1.3.2 Bagaimana Pelaksanaan (*Do*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.3.3 Bagaimana Pemeriksaan (*Check*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji
- 1.3.4 Bagaimana Tindak lanjut (*Act*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji

### **1.4 Tujuan Penelitian**

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

- 1.4.1 Perencanaan (*Plan*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.4.2 Pelaksanaan (*Do*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.4.3 Pemeriksaan (*Check*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.
- 1.4.4 Tindak lanjut (*Act*) kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di SMP Negeri 14 Mesuji.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

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

### **1.5.1 Manfaat Teoretis**

Hasil penelitian tesis ini diharapkan dapat mengembangkan kajian dan konsep tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

#### **1.5.2.1 Kepala sekolah**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi dan sumbangan pemikiran dalam pelaksanaan manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru dan peningkatan mutu SMP Negeri 14 Mesuji.

#### **1.5.2.2 Guru**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat meningkatkan kompetensi profesional guru sehingga akan meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolah serta menjadi bahan untuk pengembangan karir guru.

#### **1.5.2.3 Pengawas sekolah**

Diharapkan penelitian ini dapat membawa manfaat dan memberi kontribusi dalam upaya meningkatkan kompetensi profesional guru dan mutu pendidikan secara berkelanjutan di sekolah binaan.

#### **1.5.2.4 Peserta didik**

Diharapkan penelitian ini memberikan peningkatan pelayanan sekolah terhadap kualitas pembelajaran peserta didik di SMP Negeri 14 Mesuji.

## **1.6 Definisi Istilah**

Berdasarkan penjelasan masalah pada penelitian ini, definisi istilah dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1.6.1 Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.
- 1.6.2 Kompetensi kepala sekolah adalah segala kecakapan atau kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dan melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya dengan baik serta memahami sekolah sebagai organisasi yang kompleks serta unik.
- 1.6.3 Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.
- 1.6.4 Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah adalah tugas-tugas yang diberikan kepada kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.
- 1.6.5 Manajemen merupakan proses pengelolaan atau pengaturan sumberdaya manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.
- 1.6.6 Manajer adalah orang yang mengatur pekerjaan atau kerjasama di antara berbagai kelompok atau sejumlah orang untuk mencapai sasaran, serta berwenang dan bertanggungjawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu.
- 1.6.7 Perencanaan adalah suatu proses membentuk tim pengembang, melibatkan pemangku kepentingan dalam merumuskan visi, misi, dan tujuan organisasi, serta merumuskan program kerja berdasarkan analisis kebutuhan dan kebijakan yang berlaku sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
- 1.6.8 Pelaksanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam mengimplementasikan visi, misi, dan tujuan organisasi dalam bentuk

program kerja melalui optimalisasi pelaksanaan tugas sesuai tugas pokok dan fungsinya, serta motivasi yang kuat dengan menggerakkan dan mengkoordinasikan tim kerja agar bekerja secara efektif dan efisien.

- 1.6.9 Pemeriksaan merupakan tahap dilakukannya pengecekan langsung untuk mengetahui sejauh mana keterlaksanaan program kerja melalui kegiatan monitoring dan evaluasi, serta mengidentifikasi kekurangan atau penghambat yang ada sehingga dapat segera dicarikan solusinya.
- 1.6.10 Tindak lanjut merupakan tahap memberikan totalitas dukungan dalam menindaklanjuti program kerja, memfasilitasi ketersediaan sarana penunjang dan anggaran dana, serta melakukan refleksi dan analisis untuk mengawal keberlangsungan program kerja yang telah ditetapkan.
- 1.6.11 Kompetensi guru merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru, serta telah menjadi bagian dalam dirinya untuk menjalankan tugas keprofesionalannya. Kompetensi tersebut merupakan perpaduan antara pengetahuan, kemampuan, dan penerapan dalam melaksanakan tugas di lapangan kerja.
- 1.6.12 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.
- 1.6.13 Sekolah penggerak adalah sekolah yang berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik dengan mewujudkan Profil Pelajar Pancasila yang mencakup kompetensi kognitif (literasi dan numerasi) serta nonkognitif (karakter) yang diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru).
- 1.6.14 SMP Negeri 14 Mesuji adalah satuan pendidikan di Kabupaten Mesuji yang lulus seleksi Program Sekolah Penggerak pada tahun 2022 dan menjadi rujukan pelaksanaan Kurikulum Merdeka Belajar serta Peningkatan Kompetensi Profesional Guru jenjang SMP di Kabupaten Mesuji. Sekolah ini berdiri tahun 2007, memiliki Akreditasi B dan berlokasi di pusat kota tepatnya di Kabupaten Mesuji.

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Kepala Sekolah**

Menurut Wahjosumidjo (2008), kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Sedangkan menurut Mulyasa (2009), kepala sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Kepala sekolah merupakan penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya. Kepala sekolah bisa dikatakan sebagai jenjang karier dari jabatan fungsional guru. Apabila seorang guru memiliki kompetensi sebagai kepala sekolah dan telah memenuhi persyaratan atau tes tertentu maka guru tersebut dapat memperoleh jabatan kepala sekolah.

Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, menyatakan bahwa kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi Taman Kanak-Kanak (TK), Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB), atau Sekolah Indonesia di Luar Negeri (SILN).

### **2.1.1 Kompetensi Kepala Sekolah**

Kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau kemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas dan tanggungjawabnya. Kepala sekolah yang kompeten mencirikan kemampuan dalam mendiagnosis masalah, merumuskan solusi alternatif, mampu merencanakan program, mampu menjalankan program, dan mampu mengevaluasi program serta melahirkan rekomendasi untuk perbaikan program ke depan (Das & Halik, 2021).

Kompetensi kepala sekolah adalah segala kecakapan atau kemampuan kepala sekolah untuk memimpin dan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik serta memahami sekolah sebagai organisasi yang kompleks serta unik (Sohiron, 2015).

Kompetensi kepala sekolah merupakan suatu pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan oleh kepala sekolah dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumber daya untuk meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah (Yusutria et al., 2022). Adapun berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, dijelaskan bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, sosial, manajerial, kewirausahaan, dan supervisi.

### **2.1.2 Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Keberhasilan kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya, banyak ditentukan oleh kepemimpinan yang dimilikinya. Kepemimpinan merupakan faktor yang paling penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi sekolah.

Menurut Wahjosumidjho (2008) 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.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan atau proses pemberian pengaruh kepada orang lain untuk mencapai tujuan strategis organisasi. Kepemimpinan juga diartikan sebagai komitmen sejati guna memberdayakan, membimbing, dan memberikan fasilitas kepada orang lain. Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan organisasi karena kepemimpinan merupakan budaya organisasi atau seni yang mampu memengaruhi orang lain sehingga dapat semangat melaksanakan pekerjaan dengan maksimal (Yuliana, 2021).

Menurut Northouse (2013), kepemimpinan adalah proses dimana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Penetapan kepemimpinan sebagai proses, berarti bukan sifat yang ada di dalam diri pemimpin, tetapi suatu transaksi yang terjadi antara pemimpin dan pengikut. Kepemimpinan tidak bersifat linear dan bukan peristiwa satu arah, tetapi merupakan peristiwa yang interaktif.

Kepemimpinan merupakan kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan melalui aktivitas mempengaruhi orang lain agar dapat bekerjasama dan saling membantu dalam melaksanakan pekerjaan pekerjaan organisasi (Rahmat & Kadir, 2017).

Bush (2008) menyatakan bahwa 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.

Kepemimpinan menjadi faktor yang sangat penting dalam memengaruhi 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).

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa yang disebut dengan kepemimpinan adalah proses menggerakkan, memberikan tuntunan, binaan dan bimbingan, menunjukkan jalan, memberi keteladanan, mengambil resiko, memengaruhi 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 memengaruhi bawahan tanpa harus memaksa, hanya dengan sifat kepemimpinannya, seorang pemimpin bisa memengaruhi dan mengarahkan bawahan untuk bekerja dengan sukarela tanpa harus dipaksa sehingga pelaksanaan pendidikan dapat berjalan sesuai.

Kepemimpinan kepala sekolah merupakan kemampuan dan wewenang untuk memengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan serta mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

### **2.1.3 Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah, menyatakan bahwa beban kerja kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru

dan tenaga kependidikan. Selain beban kerja tersebut, jika pada satuan pendidikan yang dipimpinnya terjadi kekurangan guru, maka kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung.

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah adalah tugas-tugas yang diberikan kepada kepala sekolah untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagaimana tersebut di atas bertujuan untuk:

- a) mengembangkan pembelajaran yang berpusat kepada peserta didik,
- b) mewujudkan lingkungan belajar yang aman, nyaman, dan inklusif,
- c) membangun budaya refleksi dalam pengembangan warga satuan pendidikan dan pengelolaan program satuan pendidikan,
- d) meningkatkan kualitas proses dan hasil belajar peserta didik.

Tugas pokok manajerial kepala sekolah berkaitan dengan kemampuan kepala sekolah dalam membuat perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan, pengawasan (*controlling*), dan evaluasi (*evaluating*). Sebagai manajer, kepala sekolah dalam aktivitasnya harus melakukan manajemen (mengelola) sekolah yang berorientasi pada pencapaian visi, misi, dan tujuan satuan pendidikan. Tugas pokok manajerial menuntut kepala sekolah untuk mengorganisir dan mengembangkan sumber daya fisik maupun sumber daya non fisik untuk mencapai tujuan organisasi sekolah secara efektif (Winoto, 2020).

Kepala Sekolah dalam peran dan fungsinya sebagai manajer harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah (Mulyasa, 2009). Adapun Munirah (2020) menyatakan bahwa kepala sekolah dalam suatu pendidikan merupakan pemimpin. Kepala sekolah mempunyai jabatan dan peran penting dalam melaksanakan proses pendidikan. Pertama,

kepala sekolah adalah pengelola pendidikan di sekolah. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal pendidikan di sekolah yang bertanggung jawab mengelola sekolah. Untuk itu, kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan harus memiliki kompetensi dasar manajerial yaitu: a) keterampilan teknis (*technical skill*); b) keterampilan manusiawi (*human skill*); c) keterampilan konseptual (*conceptual*).

Tugas lain kepala sekolah yaitu dalam pengembangan kewirausahaan, maksudnya kepala sekolah harus mampu menjadi sosok inspirator yang memunculkan ide kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah. Ide kreatif dan inovatif tersebut dibutuhkan, karena sekolah mempunyai keterbatasan sumber daya keuangan dan memiliki kelebihan dari sisi potensi-potensi yang bersumber dari masyarakat ataupun pemerintah (Yuliana, 2021).

Selaku *entrepreneur* maka kepala sekolah dituntut memiliki kecakapan dan kemampuan membaca peluang, memiliki kemampuan membangun jaringan pergaulan yang luas, mempunyai keberanian mengambil resiko, dan mampu mempromosikan keunggulan sekolah. Untuk menjadi seorang wirausaha maka seorang kepala sekolah yang profesional harus memiliki kepercayaan diri yang tinggi, kepribadian yang mantap, selalu bersifat optimis, berorientasi pada tugas dan hasil, kebutuhan akan prestasi, enerjik, penuh ide dan kreatifitas tinggi. Pengertian wirausaha di sekolah merujuk pada usaha dan sikap mental, dengan kata lain tidak selalu bersifat komersil dan uang, karena esensinya adalah usaha untuk menciptakan nilai lewat pengakuan terhadap setiap peluang bisnis.

Kepala sekolah juga berperan sebagai supervisor di sekolah. Supervisi tersebut merupakan seluruh bantuan kepala sekolah guna mengembangkan peran kepemimpinan tenaga pendidik serta staf sekolah lain dalam meraih tujuan pendidikan sesungguhnya. Supervisi pendidikan adalah pembinaan yang berupa bimbingan atau tuntunan ke arah perbaikan situasi pendidikan pada umumnya dan peningkatan mutu mengajar dan belajar pada khususnya (Maisaroh & Danuri, 2020).

Supervisi pendidikan yakni usaha seseorang (supervisor) dalam memberikan bantuan, layanan kepada orang lain (orang yang disupervisi) dalam melaksanakan tugas, kinerja dan kewajibannya (Sohiron, 2015). Supervisi pendidikan ditujukan untuk memberi bantuan dalam pengembangan situasi pembelajar yang lebih baik sehingga rumusan ini mengisyaratkan bahwa layanan supervisi meliputi keseluruhan situasi belajar (*goal, material, technique, method, teacher, student, an environment*). Situasi belajar inilah yang seharusnya diperbaiki dan ditingkatkan melalui layanan kegiatan supervisi.

Supervisi merupakan suatu proses yang dirancang khusus untuk membantu para guru dan supervisor dalam memelajari tugas sehari-hari di sekolahnya agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai masyarakat belajar yang lebih efektif. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya (Mulyasa, 2009).

## **2.2 Manajemen Kepala Sekolah**

Manajemen menurut Terry (1968) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan dalam rangka mencapai tujuan melalui sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya. Sedangkan Stoner (1982) mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumberdaya untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajemen sebagai suatu proses yang terdiri dari langkah-langkah atau cara sistematis dan terpadu untuk mencapai tujuan. Manajemen ditandai dengan adanya tujuan yang ingin dicapai sehingga semua aktivitas orang-orang dalam organisasi dirancang, diorganisir, digerakkan, dan dikendalikan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Manajer diartikan sebagai orang yang mengatur pekerjaan atau kerjasama diantara berbagai kelompok atau

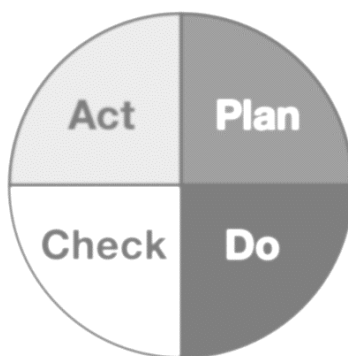
sejumlah orang untuk mencapai sasaran, serta berwenang dan bertanggungjawab membuat rencana, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran tertentu (Rohman, 2017).

Manajemen merupakan proses pengelolaan atau pengaturan sumberdaya manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam perkembangan praktek manajemen, manajemen bukan hanya dipandang sebagai proses aktivitas untuk mencapai tujuan organisasi, tetapi juga dipandang sebagai profesi, ilmu, dan seni (Winoto, 2020).

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. Karena itu, di dalamnya ada sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu unsur manusia (*man*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar atau (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau memengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien (Wijaya & Rifai, 2016).

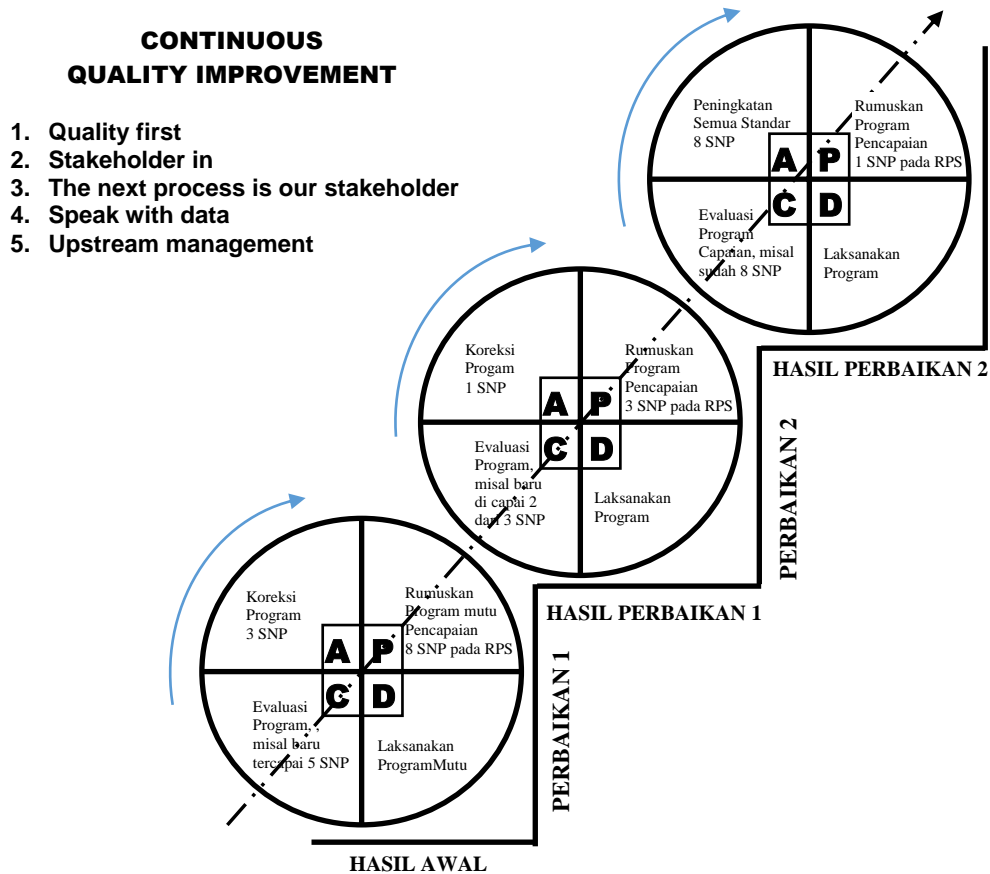
Kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi juga banyak ditentukan oleh seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan pengendali guna menentukan arah yang akan ditempuh dari suatu organisasi menuju visi yang hendak dicapai. Kepala sekolah memiliki tanggungjawab besar dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam meningkatkan pemberdayaan guru dalam proses pembelajaran melalui manajemen sumber daya manusia, maka kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk pengembangan kompetensi gurunya (Mulyasa, 2009).

Dalam manajemen, Deming (1982) menerapkan langkah langkah perbaikan secara berkelanjutan yang sekarang dikenal dengan nama *Plan, Do, Chek, dan Act* (PDCA). Manajemen PDCA merupakan siklus peningkatan proses (*process improvement*) yang berkesinambungan atau secara terus menerus seperti lingkaran yang tidak ada akhirnya.



Gambar 1. Siklus PDCA Deming

Peran kepala sekolah sebagai manajer diharapkan mampu memainkan peranannya dalam mengaplikasikan unsur-unsur manajemen dalam lembaga pendidikannya dengan menggunakan metode *Cycle Deming* (PDCA). Seperti *Planning* (perencanaan), *Doing* (pelaksanaan), *Checking* (pemeriksaan), dan *Acting* (tindak lanjut) guna mendukung tercapainya kompetensi profesional guru yang lebih baik. Sedangkan yang dimaksud oleh Deming dengan *never ending improvement cycle* (siklus perbaikan tanpa akhir) atau lebih dikenal dengan PDCA – *cycle* adalah suatu siklus yang digunakan untuk menyelesaikan masalah secara terus-menerus tanpa henti melalui proses siklus yang dilakukan secara berulang sampai kondisi perbaikan dapat mencapai hasil yang lebih baik (Syahid, 2017).



Gambar 2. Tangga peningkatan mutu berkesinambungan dengan Siklus Deming  
Sumber: Deming, 1993

### 2.2.1 Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan adalah suatu proses menetapkan tujuan yang ingin dicapai, penetapan tindakan, dan pengalokasian sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Perencanaan merupakan langkah dan proses yang sangat fundamental untuk mencapai tujuan organisasi. Mengingat posisi perencanaan yang sangat penting dan utama, maka setiap perencanaan harus dilakukan dengan cermat melalui analisis yang mendalam tentang tindakan atau aktivitas apa yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Setiap perencanaan harus memiliki unsur-unsur yang dimanifestasikan dalam pertanyaan, yang meliputi 5 W dan 1 H (Winoto, 2020), yaitu: apa (*What*), kapan (*When*), mengapa (*Why*), dimana (*Where*), siapa (*Who*), dan bagaimana (*How*).

Perencanaan dapat meminimalkan resiko kegagalan dalam organisasi dan ketidakpastian tindakan dengan mengasumsikan kondisi di masa mendatang dan menganalisis konsekuensi dari setiap tindakan yang akan dilaksanakan.

Perencanaan yang disusun dapat membantu manajer berpandangan masa mendatang dan menekankan setiap tindakan sesuai tujuan organisasi (Badrudin, 2015). Sementara itu, Tuala (2017) menyatakan bahwa dalam siklus PDCA Deming, tahap perencanaan (*plan*) adalah tahap untuk menetapkan target atau sasaran yang ingin dicapai dalam peningkatan proses ataupun permasalahan yang ingin dipecahkan, kemudian menentukan metode yang akan digunakan untuk mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan tersebut. Dalam tahap perencanaan ini juga meliputi pembentukan Tim Peningkatan Proses (*process improvement team*).

### **2.2.2 Pelaksanaan (*Do*)**

Pelaksanaan merupakan fungsi kedua dalam siklus manajemen mutu setelah perencanaan. Pelaksanaan adalah suatu kegiatan yang dilakukan dalam mengimplementasikan tujuan organisasi yang telah ditentukan dengan menggunakan cara, strategi, atau teknik yang sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Kegiatan ini adalah melaksanakan perencanaan secara operasional (Tannady, 2015).

Ukuran proses ini juga telah ditetapkan dalam tahap Plan.

Mengimplementasikan rencana yang telah disusun secara bertahap dan merealisasikan dengan mengupayakan agar seluruh rencana terlaksana dengan baik agar sasaran tercapai. Pada pelaksanaan, setiap perencanaan diusahakan dapat terlaksana sesuai prosedur yang telah ditetapkan sebelumnya.

### **2.2.3. Pemeriksaan (*Check*)**

Pemeriksaan adalah tahap dimana pengecekan program atau kegiatan dilakukan, pada tahap ini merangkum seluruh hasil data dari instrumen yang disusun untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi suatu program, kemudian diberikan bimbingan sebagai tindak lanjut dari kegiatan pemantauan.



Pengawasan dilakukan untuk memastikan kembali apakah sasaran dan proses yang dilakukan sudah sesuai dengan standar atau masih ada kekurangan (Deming, 1982). Tujuan dilakukannya pemeriksaan adalah untuk mengetahui : 1) apakah solusi masalah yang dipilih mampu menyelesaikan masalah mutu pendidikan, 2) jenis kegiatan yang sudah berjalan dengan baik dan yang belum berjalan dengan baik, 3) jumlah sumber daya yang dibutuhkan selama tahap pelaksanaan, 4) apakah solusi masalah yang dipilih memerlukan perbaikan.

Pemeriksaan bertujuan untuk mengetahui atau mengukur seberapa efektif pengujian solusi sebelumnya dan menganalisis apakah langkah tersebut dapat ditingkatkan. Tahap *Check* adalah tahap pemeriksaan dan peninjauan ulang serta mempelajari hasil dari penerapandi tahap *Do*. Pada tahap *Check* juga dapat dilakukan perbandingan antara hasil aktual yang telah dicapai dengan target yang ditetapkan dan juga ketepatan jadwal yang telah ditentukan.

#### **2.2.4 Tindak Lanjut (*Act*)**

Tindak lanjut merupakan tahap untuk mengimplementasikan solusi yang telah diperoleh ke dalam skala besar dan berusaha mencari peluang baru untuk meningkatkan mutu pendidikan ke derajat yang lebih tinggi. Pada tahap tindak lanjut, perbaikan yang dilakukan organisasi bersifat terus menerus, konstan, dan reguler dengan melibatkan seluruh elemen organisasi di berbagai tingkatan. Tahap selanjutnya adalah kembali lagi ke tahap perencanaan untuk pengembangan mutu pendidikan berikutnya.

Pada tahap tindak lanjut (*act*) terdapat 2 jenis tindakan yang dapat dilakukan berdasarkan hasil yang dicapai yaitu: 1) tindakan perbaikan (*corrective action*) yang berupa solusi terhadap masalah yang dihadapi dalam pencapaian target. Tindakan perbaikan ini perlu diambil jika hasilnya tidak mencapai apa yang telah ditargetkan; 2) tindakan standarisasi (*standardization action*) yaitu tindakan untuk menstandarisasikan cara ataupun praktik terbaik yang telah dilakukan. Tindakan standarisasi ini dilakukan jika hasilnya mencapai target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjelasan keempat tahap proses aplikasi siklus PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dalam peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, maka dapat disimpulkan bahwa tahap pertama, kedua, dan ketiga dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan tahap keempat akan dilakukan sebagai bentuk tindak lanjut yang akan diambil setelah proses dijalankan. Siklus tersebut akan kembali lagi ke tahap perencanaan (*plan*) untuk melakukan peningkatan proses selanjutnya sehingga terjadi siklus peningkatan proses yang terus menerus (*continuous process improvement*).

### **2.3 Kompetensi Guru**

Kompetensi merupakan satu kesatuan yang utuh yang menggambarkan potensi, pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dinilai, yang terkait dengan profesi tertentu berkenaan dengan bagian-bagian yang dapat diaktualisasikan dan diwujudkan dalam bentuk tindakan atau kinerja untuk menjalankan profesi tertentu (Hasanah, 2012).

Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi guru diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa standar kompetensi guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: 1. Kompetensi pedagogik; 2. Kepribadian; 3. Sosial; dan 4. Profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru (Nurhadi, 2017).

#### **2.3.1 Kompetensi Pedagogik**

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran peserta didik, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Aliyyah, 2018).

Kompetensi pedagogik guru meliputi:

- a. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual.
- b. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.
- c. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.
- d. Menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.
- f. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
- g. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik.
- h. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
- i. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
- j. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

### **2.3.2 Kompetensi Kepribadian**

Kompetensi kepribadian adalah kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan bijaksana, berwibawa, berakhlak mulia, menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat, mengevaluasi kinerja sendiri, dan mengembangkan diri secara berkelanjutan.

Kompetensi kepribadian guru meliputi:

- a. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
- b. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
- c. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
- d. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
- e. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

### 2.3.3 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).

Kompetensi sosial guru meliputi:

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

### 2.3.4 Kompetensi Profesional

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 dibina, sikap yang tepat tentang lingkungan dan mempunyai keterampilan dalam teknik mengajar. Keberhasilan guru dalam menjalankan profesinya sangat ditentukan oleh keempatnya dengan penekanan pada kemampuan mengajar.

Kompetensi profesional guru meliputi:

- a. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
- b. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu.
- c. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.

- d. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif.
- e. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

#### **2.4. Sekolah Penggerak**

Sekolah penggerak adalah sekolah yang berfokus pada pengembangan hasil belajar siswa secara holistik dengan mewujudkan Profil Pelajar Pancasila yang mencakup kompetensi kognitif (literasi dan numerasi) serta nonkognitif (karakter) yang diawali dengan SDM yang unggul (kepala sekolah dan guru). Program Sekolah Penggerak berupaya mendorong satuan pendidikan melakukan transformasi diri untuk meningkatkan mutu pembelajaran di sekolah, kemudian melakukan pengimbasan ke sekolah lain untuk melakukan peningkatan mutu serupa (<http://sekolah.penggerak.kemdikbud.go.id>).

Secara umum, Program Sekolah Penggerak bertujuan untuk mendorong proses transformasi satuan pendidikan agar dapat meningkatkan capaian hasil belajar peserta didik secara holistik baik dari aspek kompetensi kognitif maupun non-kognitif (karakter) dalam rangka mewujudkan profil pelajar Pancasila.

Transformasi yang diharapkan tidak hanya terbatas pada satuan pendidikan, melainkan dapat memicu terciptanya ekosistem perubahan dan gotong royong di tingkat daerah dan nasional sehingga perubahan yang terjadi dapat meluas dan terlembaga.

Perubahan sekolah pada sekolah penggerak perlu dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Perubahan itu bisa dimulai dari sekolah yang menjadi sekolah penggerak yang nantinya dapat menjadi teladan bagi sekolah lainnya. Sekolah penggerak bisa menjadi inspirasi bagi kepala sekolah dan guru guru lain yang ingin sekolahnya berkualitas serta menjadi panutan serta menjadi tempat pelatihan untuk sekolah penggerak. Tenaga pendidik yang ada di sekolah penggerak dapat memberikan pembelajaran yang menyenangkan bagi siswa searah tapi beragam aktivitas yang menggembarakan. Aktivitas pembelajaran yang

menyenangkan siswa serta kompetensi yang dapat membuat siswa berfikir kritis, berkolaborasi dan kreatif (Mariana, 2021).

Program sekolah penggerak terdiri dari lima intervensi yang saling terkait, yaitu :

1. Pendampingan konsultatif dan asimetris  
Program kemitraan antara Kemendikbud dan pemerintah daerah dimana Kemendikbud memberikan pendampingan implementasi Sekolah Penggerak.
2. Penguatan SDM sekolah  
Penguatan Kepala Sekolah, Pengawas Sekolah, Penilik, dan Guru melalui program pelatihan dan pendampingan intensif (coaching) one to one dengan pelatih ahli yang disediakan oleh Kemdikbud.
3. Pembelajaran dengan paradigma baru  
Pembelajaran dengan paradigma baru dirancang berdasarkan prinsip pembelajaran yang terdiferensiasi sehingga setiap siswa belajar sesuai dengan kebutuhan dan tahap perkembangannya. Pembelajaran yang berorientasi pada penguatan kompetensi dan pengembangan karakter yang sesuai nilai nilai Pancasila, melalui kegiatan pembelajaran di dalam dan luar kelas.
4. Perencanaan berbasis data  
Manajemen berbasis sekolah: perencanaan berdasarkan refleksi diri sekolah
5. Digitalisasi sekolah  
Penggunaan berbagai platform digital bertujuan mengurangi kompleksitas, meningkatkan efisiensi, menambah inspirasi, dan pendekatan yang *customized* (d disesuaikan dengan kondisi).

Satuan pendidikan yang menjadi sekolah penggerak mendapatkan beberapa keuntungan (manfaat) yaitu:

- a. Meningkatkan hasil mutu pendidikan dalam kurun waktu 3 tahun ajaran
- b. Meningkatnya kompetensi kepala sekolah dan guru
- c. Percepatan digitalisasi sekolah
- d. Kesempatan untuk menjadi katalis perubahan bagi sekolah lain
- e. Percepatan pencapaian profil pelajar Pancasila
- f. Mendapatkan pendampingan intensif untuk transformasi sekolah

- g. Memperoleh tambahan anggaran (dana BOS Kinerja) untuk pembelian bahan ajar bagi pembelajaran dengan paradigma baru.

Sejak diluncurkan oleh Kemendikbudristek pada Tahun 2021 secara nasional, Program Sekolah Penggerak sudah memiliki 3 angkatan yaitu angkatan I sebanyak 2.500 sekolah, angkatan II sebanyak 6.779 sekolah, dan angkatan III sebanyak 5.000 sekolah. Data pelaksana Sekolah Penggerak di Provinsi Lampung bisa dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Data Sekolah Penggerak di Provinsi Lampung**

Angkatan	TK	SD	SMP	SMA	SLB	Jumlah
Angkatan 1 (T.P. 2021/2022)	11	38	22	15	1	87
Angkatan 2 (T.P. 2022/2023)	44	95	37	20	1	197
Angkatan 3 (T.P. 2023/2024)	45	24	32	4	4	109

Sumber: <https://psp-web.pauddikdasmen.kemdikbud.go.id>

## 2.5. Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru

Guru merupakan suatu pekerjaan profesional yang memerlukan keahlian khusus. Karena keahliannya bersifat khusus maka guru memiliki peranan yang sangat penting dan strategis dalam kegiatan pembelajaran yang menentukan mutu pendidikan di suatu sekolah. Untuk itu, guru harus senantiasa mengaktualisasikan diri sehingga dapat mengembangkan pengalaman, pengetahuan, dan keterampilannya agar kemampuan profesionalnya semakin berkembang. Pengembangan kompetensi guru diperlukan karena substansi kajian dan konteks pembelajaran selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu. Selain itu, didorong juga oleh perkembangan dalam kehidupan bermasyarakat, perkembangan pemerintahan, dan perubahan kurikulum pendidikan.

Pengembangan kompetensi profesional guru secara berkesinambungan dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan kompetensi guru dalam memecahkan masalah masalah pendidikan dan pembelajaran yang berdampak pada peningkatan mutu hasil belajar siswa. Oleh karena itu,

pengembangan kompetensi guru untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara profesional di satuan pendidikan menjadi kebutuhan yang mendesak karena pesatnya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (Putro & Nidhom, 2021).

Adapun menurut Hasanah (2012), upaya peningkatan kompetensi guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dilakukan melalui usaha-usaha: 1) mengupayakan prakarsa pihak sekolah dan prakarsa melalui dinas; 2) melakukan perencanaan terjadwal untuk pengembangan potensi; 3) melakukan peningkatan kemampuan guru melalui pelatihan, lokakarya, seminar, *workshop* dan bekerja sama dengan lembaga-lembaga lain; 4) melengkapi sarana dan prasarana, termasuk teknologi informasi; 5) memberikan *rewards* bagi guru yang memiliki prestasi; 6) meningkatkan kesejahteraan guru; 7) mengadakan pertemuan secara berkelanjutan sebagai sarana berbagi pengetahuan dalam hal peningkatan mutu; 8) melakukan studi banding; 9) melakukan studi pustaka; 10) melakukan magang ke sekolah lain; 11) mengundang pakar, praktisi, atau birokrasi; 12) melakukan kajian untuk memperbaiki kualitas pembelajaran di kelas; dan 13) meningkatkan kualifikasi guru dengan cara studi lanjut.

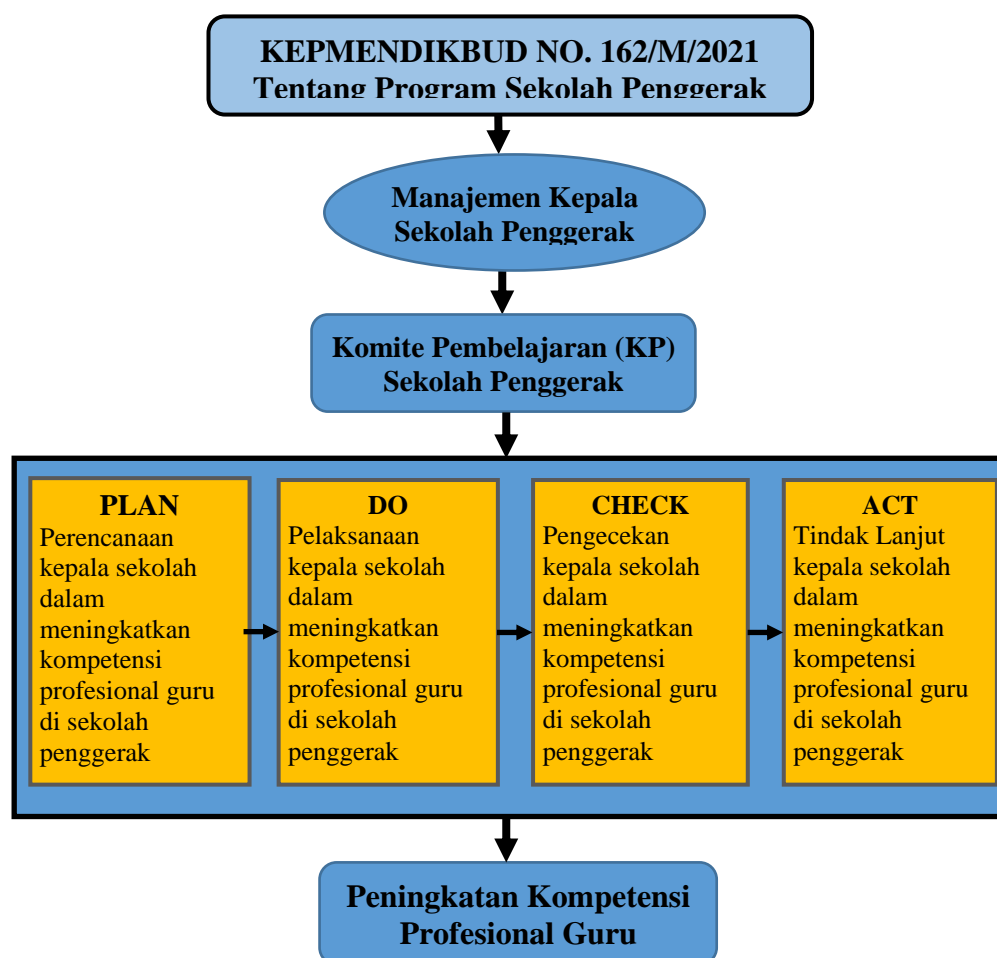
## **2.6. Kerangka Pikir**

Guru merupakan tenaga kependidikan yang dituntut memiliki tingkat kemahiran dan keahlian yang memadai untuk melaksanakan tugas membimbing, mengajar, dan mendidik peserta didik. Selain itu, guru dituntut untuk memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi profesional, pedagogik, kepribadian, dan sosial.

Pelaksanaan organisasi selalu berkaitan dan bergantung dari rangkaian *input* (masukan), *process* (proses), dan *output* (hasil). Kepemimpinan dan sumber daya manusia termasuk kepala sekolah dan guru di dalamnya, memiliki kedudukan yang menentukan dalam organisasi, khususnya dunia pendidikan sebagai unsur input.



Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah harus memiliki manajemen yang baik untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan layanan pendidikan. Berdasarkan kajian tersebut, maka kerangka pikir dalam penelitian ini menerapkan fungsi manajemen PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) dengan memenuhi unsur unsur manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak yang meliputi: 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu; 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri. Kerangka berpikir penelitian dapat dilihat pada gambar 3.



Gambar 3. Kerangka pikir

### III. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Setting dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri 14 Mesuji yang beralamat di jalan Zainal Abidin Pagar Alam Desa Sido Mulyo Kecamatan Mesuji Kabupaten Mesuji Provinsi Lampung. SMP Negeri 14 Mesuji berdiri pada tanggal 20 Juni 2007 dengan SK Pendirian Sekolah: B/219A/DD.VIII/HK/TB/2007. Saat ini, SMP Negeri 14 Mesuji memiliki Akreditasi B (Baik). Waktu penelitian dilaksanakan pada semester Ganjil Tahun Pelajaran 2023 / 2024.

#### 3.2 Pendekatan dan Rancangan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Sehingga dalam konteks ini peneliti memahami proses tersebut dengan menggunakan sudut pandang persepsi emik atau realitas lapangan, yaitu suatu pendekatan yang berusaha memahami fenomena yang berangkat dari dalam (Moleong, 2018).

Sugiyono (2019) menjelaskan, metode penelitian kualitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat *postpositivisme*, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah (sebagai lawannya eksperimen), dimana peneliti adalah sebagai *key instrumen*, pengambilan sampel sumber data dilakukan menggunakan teknik *snowball sampling* (bola salju), teknik pengumpulan dengan triangulasi

(gabungan), analisis data bersifat induktif/ kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Penelitian kualitatif lebih bersifat deskriptif, yaitu data yang terkumpul berbentuk kata atau gambar, tidak mementingkan angka, tetapi lebih pada proses. Penelitian kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif menghasilkan data deskriptif, misalnya ucapan, perilaku, atau tulisan yang berasal dari subjek penelitian yang diamati (Hadi et al., 2021).

Penelitian ini akan mengamati tentang manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan mengenai bagaimana manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru pada sekolah penggerak di SMP Negeri 14 Mesuji.

Rancangan penelitian adalah kerangka kerja sistematis yang digunakan untuk melaksanakan penelitian. Pola rancangan penelitian dalam setiap disiplin ilmu memiliki kekhasan masing-masing, namun prinsip-prinsip umumnya memiliki banyak kesamaan. Rancangan penelitian memberikan konsep tentang prosedur untuk mendapatkan informasi atau data yang diperlukan untuk menjawab seluruh pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, sebuah rancangan penelitian yang baik akan menghasilkan sebuah proses penelitian yang efektif dan efisien (Harahap, 2020).

Rancangan penelitian dalam penelitian ini yaitu fenomenologis yang merupakan penelitian lapangan dengan menggunakan pendekatan kualitatif (*qualitative research*) terhadap manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional di SMP Negeri 14 Mesuji. Menurut Hasbiansyah (2008), penelitian fenomenologi ingin menggali dua dimensi, yaitu apa yang dialami subjek (orang yang diteliti) dan bagaimana subjek tersebut memaknai pengalaman tersebut.

Adapun dalam penelitian ini, peneliti berusaha melakukan pengamatan yang mendalam dan menyeluruh terhadap gejala dan fenomena yang terjadi di lapangan, dan data yang diungkap bukan berupa angka-angka melainkan berupa kata-kata dan dokumen-dokumen.

### **3.3 Kehadiran Peneliti**

Pada tahap awal peneliti bertemu dengan kepala SMP Negeri 14 Mesuji untuk bersilaturahmi dan menyampaikan permohonan izin terkait penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti di sekolah tersebut. Setelah diberikan izin, selanjutnya peneliti mempersiapkan segala administrasi dan rencana jadwal penelitian secara keseluruhan.

Kehadiran peneliti di lokasi penelitian yakni untuk meningkatkan intensitas peneliti berinteraksi dengan sumber data guna mendapatkan informasi yang lebih valid dan absah tentang fokus penelitian. Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif bersifat mutlak, karena peneliti harus berinteraksi dengan lingkungan yang diteliti. Untuk itu peneliti ingin membuat hubungan yang lebih harmonis dan nyaman sehingga timbul kepercayaan bahwa peneliti tidak akan merugikan pihak manapun khususnya lembaga yang diteliti.

Wawancara dengan beberapa informan yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, dan pengawas sekolah dilakukan secara langsung pada hari yang berbeda setelah peneliti melaksanakan member chek kepada masing masing informan untuk menjaga kesahihan data.

Peneliti sebagai orang yang melakukan observasi mengamati dengan cermat terhadap obyek penelitian. Peneliti terjun ke lapangan untuk memperoleh data tentang penelitian ini, maka peneliti berusaha menciptakan hubungan yang baik dengan informan yang menjadi sumber data agar data yang diperoleh valid.

### 3.4 Sumber Data Penelitian

Data merupakan hal sangat esensial untuk mengungkap suatu permasalahan dan data juga diperlukan untuk menjawab masalah penelitian atau mengisi hipotesis yang dirumuskan. Menurut cara pemerolehannya, data dikelompokkan menjadi dua macam yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh peneliti dari sumber pertama. Dalam hal ini, data primer merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan secara langsung dari informan melalui pengamatan, catatan lapangan, dan interview. Sedangkan data sekunder adalah data yang dikumpulkan, diolah dan disajikan oleh pihak lain yang biasanya disajikan dalam bentuk publikasi dan jurnal. Data sekunder merupakan data yang sudah diolah dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen.

Sumber data penelitian ini adalah manusia dan non manusia. Data dari manusia diperoleh dari orang yang mengetahui tentang permasalahan sesuai dengan fokus penelitian, seperti kepala sekolah dan guru. Sedangkan data non manusia berupa dokumen, dokumentasi, arsip yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi profesional guru, contohnya program kerja, pelaporan pembinaan, dan lain-lain.

Adapun informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian (Moleong, 2018). Untuk menentukan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik dan tujuan tertentu dengan teknik bola salju (*snowball*) yaitu menelusuri terus data yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan yang ada. Informan dalam penelitian ini dibedakan menjadi:

1. Informan kunci (*key informan*) dalam penelitian ini adalah kepala sekolah
2. Informan pendukung dalam penelitian ini terdiri dari pengawas sekolah, wakil kepala sekolah, bendahara, operator, guru, dan ketua komite sekolah.

**Tabel 2. Daftar Informan**

No.	Nara Sumber	Kode	Jumlah
1	Kepala Sekolah	KS	1
2	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum	WKKR	1
3	Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan	WKKS	1
4	Bendahara	BDR	1
5	Operator Sekolah	OPS	1
6	Guru	GR	5
7	Ketua Komite Sekolah	KKS	1
8	Pengawas Sekolah	PS	1
<b>Jumlah</b>			<b>12 orang</b>

Peneliti berusaha secara maksimal dan berfokus untuk mendapatkan data yang obyektif. Maka diperlukan teknik pengumpulan data dan pengkodeannya. Berikut ini adalah teknik pengumpulan data dan pengkodeannya yaitu:

**Tabel 3. Pengodean**

Teknik Pengumpulan Data	Kode Data	Narasumber	Kode Data
Wawancara	W	Kepala Sekolah	KS
Obervasi	O	Wakil kepala sekolah bidang kurikulum	WKKR
Dokumentasi	D	Wakil kepala Sekolah bidang kesiswaan	WKKS
		Bendara	BDR
		Oprator Sekolah	OPS
		Guru	GR
		Pengawas Sekolah	PS
		Ketua Komite Sekolah	KKS

Contoh penerapan kode dan cara membacanya: W KS 10.09.23

Teknik Pengumpulan Data ————— W

Kepala Sekolah ————— KS

Tanggal, Bulan, Tahun ————— 10.09.23

Selain data-data tersebut, dalam penelitian ini peneliti juga mengambil data dari literature-literatur yang telah ada sebagai bahan untuk menyelesaikan penelitian yaitu berupa jurnal, artikel, buku ilmiah dan sebagainya yang berkaitan dengan peran kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan langkah yang paling penting 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. 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. Pengumpulan data pada penelitian kualitatif yang utama adalah peneliti berpartisipasi pada obyek yang diteliti, melakukan observasi langsung, wawancara mendalam dan studi dokumentasi (Sugiyono, 2019).

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 didefinisikan sebagai suatu proses melihat, mengamati, dan mencermati serta merekam perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan tertentu. Observasi ialah suatu kegiatan mencari data yang dapat digunakan untuk memberikan suatu kesimpulan atau diagnosis. Observasi juga dapat diartikan sebagai kegiatan mengamati kejadian, gerak, atau proses menggunakan pancaindra (Sidiq & Choiri, 2019).

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.

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 Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di SMP Negeri 14 Mesuji. Pedoman observasi dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4. Pedoman Observasi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak**

No.	Sub Fokus	Objek yang Diamati
1.	Perencanaan ( <i>Plan</i> )	1. Papan Informasi Visi Misi dan Tujuan Sekolah Penggerak
		2. Papan Informasi Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM) Sekolah Penggerak
		3. Papan informasi Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) BOS Reguler dan BOS Kinerja Sekolah Penggerak
		4. Tim Komite Pembelajaran (KP) Sekolah Penggerak
		5. Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru
2.	Pelaksanaan ( <i>Do</i> )	1. Kepala sekolah dan guru dalam menerapkan Visi Misi dan Tujuan Sekolah Penggerak
		2. Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer di sekolah
		3. Tim Kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya
		4. Kepala sekolah memotivasi, menggerakkan dan mengkoordinasikan tim kerja
		5. Kepala sekolah dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi profesional guru
3.	Pemeriksaan ( <i>Check</i> )	1. Pemeriksaan secara langsung kepala sekolah terhadap program peningkatan kompetensi profesional guru
		2. Keterlibatan pengawas sekolah dalam monitoring dan evaluasi program sekolah
		3. Kepala sekolah dalam mengidentifikasi kekurangan/penghambat pelaksanaan program peningkatan kompetensi profesional
4.	Tindak Lanjut ( <i>Act</i> )	1. Semangat totalitas dukungan dan pro aktif kepala sekolah dalam menindaklanjuti program sekolah
		2. Ketersediaan fasilitas penunjang dan anggaran dana untuk peningkatan kompetensi profesional guru
		3. Keterlibatan pengawas sekolah dalam pendampingan program
		4. Pelaksanaan <i>Project Manajemen Office</i> (PMO)



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.

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 Manajerial Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Penggerak SMP Negeri 14 Mesuji. Pedoman wawancara dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 5. Pedoman Wawancara**

No	Sub fokus	Indikator
1	Perencanaan ( <i>Plan</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pembentukan Tim Pengembang Sekolah (Komite Pembelajaran Sekolah Penggerak)</li> <li>2. Melibatkan pemangku kepentingan dalam merumuskan Visi, Misi, dan Program Sekolah Penggerak</li> <li>3. Perencanaan program peningkatan kompetensi profesional guru</li> <li>4. Program dibuat berdasarkan kebutuhan dan kebijakan pemerintah berdasarkan analisis rapor pendidikan</li> </ol>
2	Pelaksanaan ( <i>Do</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Optimalisasi pelaksanaan tugas kepala sekolah</li> <li>2. Tim Kerja dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya</li> <li>3. Kepala sekolah dalam memotivasi, menggerakkan dan mengkoordinasikan tim kerja</li> </ol>

		4. Pelaksanaan Program Peningkatan Kompetensi Profesional Guru
3	Pemeriksaan/ Pengecekan ( <i>Check</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemeriksaan/pengecekan secara langsung oleh kepala sekolah</li> <li>2. Keterlibatan pengawas sekolah dalam monitoring dan evaluasi program sekolah</li> <li>3. Kepala sekolah mengidentifikasi kekurangan/penghambat dari program peningkatan kompetensi profesional guru</li> </ol>
4	Tindaklanjut ( <i>Act</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Totalitas dukungan kepala sekolah dalam menindaklanjuti program sekolah</li> <li>2. Ketersediaan fasilitas penunjang dan anggaran dana</li> <li>3. Keterlibatan pengawas sekolah dalam pendampingan program peningkatan kompetensi profesional guru</li> <li>4. Melakukan Project Manajemen Office (PMO) untuk merefleksi, mendiskusikan dan mengawal keberlangsungan program di sekolah penggerak</li> </ol>

Sumber: Aryesam et al. (2021); Ashari & Haq (2023); Chayani & Karwanto (2015); Saputra (2022); Mukholidin & Abdullah (2022).

### 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 dan terkait dengan subfokus 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 yang mendukung untuk menjawab pertanyaan penelitian.

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 Negeri 14 Mesuji mengenai peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru. Jenis jenis dokumen yang akan diteliti dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 6. Studi Dokumen**

No	Sub Fokus	Sumber Data (Dokumen)
1	Perencanaan ( <i>Plan</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Profil Sekolah</li> <li>2. Visi Misi Sekolah</li> <li>3. SK Pembentukan Komite Pembelajaran (KP) Sekolah Penggerak</li> <li>4. Rencana Kerja Tahunan (RKT) dan Rencana Kerja Jangka Menengah (RKJM)</li> <li>5. Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) BOS Kinerja Sekolah Penggerak</li> </ol>
2	Pelaksanaan ( <i>Do</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buku Kerja Kepala Sekolah</li> <li>2. Kalender kegiatan sekolah</li> <li>3. Dokumentasi kegiatan program peningkatan kompetensi profesional guru</li> </ol>
3	Pemeriksaan/ Pengecekan ( <i>Check</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi profesional guru</li> <li>2. Laporan pengawasan kepala sekolah</li> </ol>
4	Tindak Lanjut ( <i>Act</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Laporan evaluasi program dan rekomendasi tindak lanjut</li> <li>2. Hasil Penilaian Kinerja Guru (PKG)</li> <li>3. Rapor pendidikan</li> </ol>

### 3.6 Teknik Analisis Data

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, 2018).

Analisis data merupakan 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.

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: 1) pengorganisasian data. Semua data observasi, dokumen-dokumen yang berkaitan dengan fokus penelitian ditata sesuai dengan kronologis kegiatannya, diberi nomor urut halaman serta berkesinambungan. 2) 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 pengodean dibuat berdasarkan pada teknik pengumpulan data dari kelompok informan. 3) menyortir data. Setiap topik yang terorganisir 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-infolders approach*). Selanjutnya memberi label pada map-maptersebut dengan nomor kode serta ungkapan yang sesuai. 4) untuk memudahkan penarikan kesimpulan sebagai temuan-temuan tentatif dibuat beberapa matriks dan bagian konteks (Sowiyah, 2005).

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.

### **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, 2014).

Menurut Sugiyono (2019), mereduksi data berarti merangkum, memilah, dan memilih hal hal yang pokok, memfokuskan pada hal hal yang penting, serta dicari tema dan polanya. Reduksi data terjadi terus menerus sepanjang penelitian sebagai hasil pengumpulan data (menulis, ringkasan, pemberian kode, membuat *cluster*, membuat partisi, menulis memo).

### 3.6.3 Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data atau menyajikan data kedalam pola yang dilakukan dalam bentuk teks naratif, bagan, grafik, metrik, dan jaringan. Penyajian data adalah langkah mengorganisasikan data dalam suatu tatanan informasi yang padat atau kaya makna sehingga mudah dibuat kesimpulan (Miles dan Huberman, 2014).

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Penyajian 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.

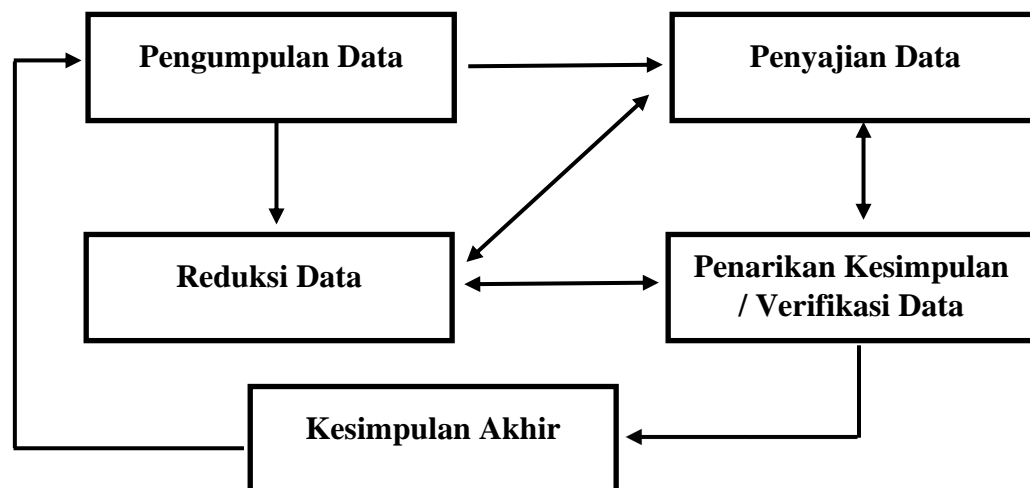
### 3.6.4 Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Kegiatan analisis yang penting selanjutnya 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. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya.

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas, dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

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



Gambar 4. Model Interaksi Analisis Data  
Sumber : Miles & Huberman (2014)

### 3.7 Pengecekan Keabsahan Data

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian kualitatif merupakan bagian yang penting dan tidak terpisahkan. Menurut Moleong (2018), pengecekan keabsahan data bertujuan untuk mengetahui dan mengecek kebenaran data yang diperoleh melalui teknik pemeriksaan derajat kepercayaan (*credibility*), teknik pemeriksaan

keteralihan (*transferability*), teknik pemeriksaan kebergantungan (*dependability*) dan teknik kepastian (*confirmability*).

**Tabel 7. Pengecekan Keabsahan Data**

No.	Kriteria	Teknik Pemeriksaan
1.	Derajat kepercayaan ( <i>credibility</i> )	1. Perpanjangan keikutsertaan 2. Ketekunan pengamatan 3. Triangulasi 4. Pengecekan sejawat 5. Kecukupan referensial 6. Kajian kasus negatif 7. Pengecekan anggota
2.	Keteralihan ( <i>transferability</i> )	Uraian rinci
3.	Kebergantungan ( <i>dependability</i> )	Audit kebergantungan
4.	Kepastian ( <i>confirmability</i> )	Audit kepastian

Sumber: Moleong (2018)

Supaya pengecekan datanya mencapai kredibilitas maka akan digunakan teknik sebagai berikut :

### 3.7.1 Ketekunan Pengamatan

Ketekunan atau keajegan pengamatan berarti menemukan ciri ciri dan unsur unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal hal tersebut secara rinci. Peneliti mengadakan pengamatan dengan teliti dan rinci secara berkesinambungan terhadap faktor faktor yang menonjol.

### 3.7.2 Triangulasi

Teknik triangulasi yaitu pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu. Berdasarkan hal tersebut peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi metode yang akan dijelaskan sebagai berikut :

#### 3.7.2.1 Triangulasi Sumber

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian. Peneliti membandingkan dan mengecek data yang diperoleh dari seluruh informan penelitian dengan menggunakan

reduksi data hasil wawancara. Kemudian peneliti melaksanakan klarifikasi dengan menyerahkan transkrip hasil wawancara tersebut kepada kepala SMP Negeri 14 Mesuji sebagai informan kunci untuk diperiksa ulang.

### **3.7.2.2 Triangulasi Metode**

Triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan dan mengevaluasi kembali derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dengan menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan studi dokumen untuk mendapatkan keabsahan datan yang benar dan gambaran yang nyata dari data yang dihimpun. Misalnya mengenai subfokus pelaksanaan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru, maka peneliti membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi kegiatan, kemudian peneliti juga mengevaluasi kembali dengan dokumen dokumen yang relevan.

### **3.7.3 Pemeriksaan Sejawat**

Teknik ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi dengan rekan rekan sejawat. Pemeriksaan sejawat dilakukan dengan mengumpulkan rekan rekan yang sebaya yang memiliki pengetahuan yang sama tentang apa yang sedang diteliti, sehingga bersama mereka peneliti dapat me-*review* persepsi, pandangan, dan analisis yang sedang dilakukan.

## **3.8 Tahap Penelitian**

Tahap-tahap penelitian secara garis besar dikelompokkan menjadi beberapa tahap berikut: (1) pra lapangan (tahap persiapan), (2) tahap pekerjaan lapangan, (3) tahap analisis data, dan (4) tahap penyusunan laporan hasil penelitian.

### **3.8.1 Tahap Pra Lapangan (Persiapan)**

Tahap pra lapangan dilaksanakan pada bulan Mei - Juni 2023. Kegiatan yang dilakukan adalah mempersiapkan rencana yang dibutuhkan sebelum peneliti terjun ke lapangan. Kegiatan ini antara lain menyusun rancangan penelitian, menyusun pertanyaan pokok, memilih lapangan penelitian, memahami latar penelitian, persiapan diri terjun ke lapangan penelitian,



memahami latar penelitian, persiapan diri terjun ke lapangan, mengurus perizinan, menajjaki dan menilai keadaan lapangan, penentuan informan, serta menyiapkan perlengkapan penelitian.

### **3.8.2 Tahap Pekerjaan Lapangan**

Tahap pekerjaan lapangan dilaksanakan pada bulan Juli - September 2023. Pada kegiatan ini dilaksanakan pengumpulan data melalui kegiatan wawancara, observasi, dan studi dokumen.

### **3.8.3 Tahap Analisis Data**

Tahap analisis data dilakukan pada bulan Oktober 2023 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 Penyusunan Laporan 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

Berdasarkan hasil penelitian terkait manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak SMP Negeri 14 Mesuji, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

#### 5.1.1 Perencanaan (*Plan*)

Perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak ditunjukkan dengan melakukan pembentukan tim pengembang sekolah yang disebut Komite Pembelajaran (KP) untuk menyusun program sekolah. Kepala sekolah melibatkan pemangku kepentingan dalam merumuskan visi, misi, dan program sekolah penggerak yang terdiri dari guru, komite sekolah, orangtua peserta didik, dan pengawas sekolah sebagai perwakilan dinas pendidikan dan kebudayaan. Sekolah menyusun perencanaan program peningkatan kompetensi profesional guru dalam prioritas RKJM dan RKT yang dituangkan dalam RKAS untuk mendapat pendanaan dari dana BOS Reguler dan BOS Kinerja Sekolah Penggerak. Program peningkatan kompetensi profesional guru dibuat berdasarkan analisis kebutuhan sekolah yang bersumber dari Evaluasi Diri Sekolah (EDS), rekomendasi rapor pendidikan, serta kebijakan pemerintah pusat dan daerah pada bidang pendidikan sesuai Standar Nasional Pendidikan (SNP).

#### 5.1.2 Pelaksanaan (*Do*)

Pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak ditunjukkan dengan optimalisasi pelaksanaan tugas pokok manajerial, supervisi guru dan tenaga kependidikan serta pengembangan kewirausahaan secara optimal dengan memberi

keteladanan dalam kedisiplinan dan etos kerja. Tim kerja melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai beban kerja yang ditetapkan saat rapat perencanaan sehingga program sekolah berjalan optimal, efektif, dan efisien. Pembagian beban kerja menunjukkan bahwa kepala sekolah telah melakukan pendelegasian kewenangannya kepada bawahan. Kepala sekolah memotivasi guru dengan memberikan penghargaan (*reward*) kepada guru yang berprestasi dan berkinerja baik serta memberi teguran bagi guru berkinerja rendah, menjalin hubungan kerja yang harmonis, menciptakan iklim kerja yang nyaman dan menyenangkan, serta menjadikan guru sebagai mitra kerja sehingga terjalin kedekatan antara pimpinan dan bawahan. Program peningkatan kompetensi profesional guru dilaksanakan melalui kegiatan IHT pengimbasan implementasi kurikulum merdeka, *workshop* perancangan pembelajaran dan asesmen, penyusunan modul ajar, Bimtek pembuatan *slide* presentasi menggunakan *powerpoint* dan *canva*, penilaian berbasis *online*, pemanfaatan *platform* merdeka mengajar (PMM), komunitas belajar (Kombel) dan komunitas praktisi, serta melakukan studi tiru ke sekolah penggerak lain yang lebih maju.

### 5.1.3 Pemeriksaan (*Check*)

Pemeriksaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak dilakukan melalui pemeriksaan secara langsung oleh kepala sekolah secara berkesinambungan untuk mengetahui sejauh mana keterlaksanaan program tersebut dan mendeteksi lebih awal adanya permasalahan yang timbul sehingga bisa segera ditemukan solusinya agar program bisa berjalan dengan baik. Pengawas sekolah selalu terlibat dalam kegiatan monitoring dan evaluasi untuk memastikan bahwa pelaksanaan program sekolah telah sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan peraturan yang berlaku, serta terkait peran pengawas dalam melakukan pendampingan program peningkatan SDM kepala sekolah dan guru di sekolah penggerak. Kepala sekolah telah mengidentifikasi kekurangan atau penghambat dalam pelaksanaan program peningkatan kompetensi profesional guru secara terbuka, jujur, dan sesuai fakta yang melibatkan

tim panitia kegiatan dan guru yang digunakan sebagai bahan untuk perbaikan program sekolah.

#### **5.1.4 Tindak Lanjut (*Act*)**

Tindak lanjut kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru ditunjukkan dengan totalitas dukungan kepala sekolah dengan memasukkan program tersebut dalam prioritas RKJM dan RKT. Kepala sekolah telah berupaya menyediakan fasilitas penunjang sarana prasarana yang memadai dan menganggarkan dana untuk program peningkatan kompetensi profesional guru di Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS) yang bersumber dari BOS Reguler dan BOS Kinerja Sekolah Penggerak. Pengawas sekolah terlibat langsung dalam bentuk pendampingan dan pembinaan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dan pelaporan. Kepala sekolah bersama komite pembelajaran melakukan PMO setiap akhir bulan untuk mengevaluasi, merefleksi dan sekaligus mendiskusikan serta mengawal program sekolah penggerak. Hasil PMO dilaporkan kepala sekolah kepada fasilitator Balai Guru Penggerak (BGP) Provinsi Lampung melalui aplikasi SIMPKB sebagai bahan perbaikan penyusunan program peningkatan kompetensi profesional guru selanjutnya.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka saran yang dapat disampaikan peneliti antara lain:

### **5.2.1 Kepala Sekolah**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai evaluasi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak. Kepala sekolah sebagai manajer dalam menjalankan tugasnya tidak bisa bekerja sendiri, sehingga dibutuhkan kerjasama dengan warga sekolah lainnya. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjalin hubungan kerjasama yang harmonis agar bisa menggerakkan seluruh potensi sekolah untuk menyukseskan program peningkatan kompetensi profesional guru.

### **5.2.2 Guru**

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan referensi dan sumber informasi agar senantiasa mengembangkan kompetensi profesional dalam pembelajaran secara maksimal.

### **5.2.3 Peserta Didik**

Peserta didik perlu berperan aktif dalam mendukung implementasi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak guna peningkatan pelayanan sekolah terhadap kebutuhan peserta didik.

### **5.2.4 Pengawas Sekolah**

Pengawas sekolah perlu terus melaksanakan monitoring dan pengawasan terhadap kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di sekolah penggerak sehingga dari hasil monitoring dan pengawasan tersebut dapat memberi masukan kepada instansi terkait sebagai pengambil keputusan dan kebijakan dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrina, M., Siska, J., Agusta, O. L., Sasongko, R. N., & Kristiawan, M. (2022). The Policy of Mover School as a Catalyst for Improving the Quality of Education. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(1), 108-115.
- Agung, I. (2018). Improvement of Teacher Competence and Professionalism and School Management Development in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, 6(10), 1388-1396.
- Aliyyah, R.R. (2018). *Pengelolaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Jakarta Selatan. Polimedia Publishing.
- Aryesam, A., Tijow, M. A., & Panda, F. M. (2021). Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru. *Noken*, 2(1), 42-49.
- Ashari, T., & Haq, M. S. (2022). Peran Manajerial Kepala Sekolah Pada Program Sekolah Penggerak di SMA Labschool Unesa. *Jurnal Inspirasi Manajemen Pendidikan*. 10 (4), 745-757
- Asmui, A., Sudirman, S., & Sridana, S. (2019). Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 4(1), 61–66.
- Badrudin. (2015). *Dasar Dasar Manajemen*. Bandung. Alfabeta.
- Boddy, D. (2008). *Management: An Introduction*. Harlow: Person education.
- Bush, T. (2008). *Leadership and Management Development in Education*. London. SAGE Publication, Inc.
- 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 1 Gresik. *Jurnal Psikologi Pendidikan dan Perkembangan*, 3(2), 77-88.
- Chayani, I. D. (2015). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Unggulan Amanatul Ummah Surabaya. *Inspirasi Manajemen Pendidikan*, 2(2).
- Deming, W.E. (1982). *Out of the Crisis*. Inggris. MIT Press Cambridge University

- Deming, W.E. (1993). *The New Economics*. Inggris. MIT Press Cambridge University.
- Depdiknas. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Departemen Pendidikan Nasional.
- Depdiknas. (2007). Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Departemen Pendidikan Nasional.
- Djafri, N. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta. Deepublish.
- Hanafie Das, S. W., & Halik, A. (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*. Jawa Timur. Uwais Inspirasi Indonesia.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Sumatera Utara. Wal Ashri Publishing.
- Hasanah, A. (2012). *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung. CV. Pustaka Setia.
- Hussain, L., Atta, M. A., Khan, Z., Bakhsh, K., & Sibtain, M. (2021). Role of The Principal in Improving Teachers Professional Development (TPD). *Elementary Education Online*, 20(5), 7860-7860.
- Juliantoro, M. (2017). Peran Kepala Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Al Hikmah*. 5 (2), 24-38.
- Karacabey, M. F. (2021). School Principal Support in Teacher Professional Development. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(1), 54-75.
- Kemdikbudristek. (2021). Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah
- Kurniawati, F. N. (2022). Meninjau Permasalahan Rendahnya Kualitas Pendidikan di Indonesia dan Solusi. *Academy of Education Journal*, 13(1), 1-13.
- Laiv, K. (2022). Principle Managerial Competence for Improving the Quality of Teachers. *Sensei International Journal of Education and Linguistic*, 2(1), 20-32.
- Mairizal, M. (2018). Peranan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Di SMA Negeri 1 Cerenti Kabupaten Kuantan Singingi. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 2(1), 14-24.

- Maisaroh, S. & Danuri. (2020). *Administrasi & Supervisi Pendidikan*. Palembang. CV. Tunas Gemilang Press.
- Mariana, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Efektivitas Sekolah Penggerak Dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10228-10233.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldana, J. 2014. *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. USA. SAGE Publication Inc.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif (Revisi)*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mukholidin, M., & Abdullah, G. (2022). Peran Kepala Sekolah sebagai Manajer dalam Peningkatan Mutu Pelayanan Pendidikan di SMP Negeri 2 Pematang. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 6673-6679.
- Mulyasa, E. (2009). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Munirah. (2020). *Menjadi Guru Beretika dan Profesional*. Sumatera Barat. CV. Insan Cendekia Mandiri.
- Ningsih, M. J. O., & Muhroji, M. (2022). Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Kelas di Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*, 6(3), 4382-4389.
- Northouse, P.G. (2013). *Leadership: Theory and Practice, Sixth Edition*. (Penerjemah: Ati Cahayani). Jakarta. PT. Indeks.
- Nurhadi, A. (2016). *Profesi Keguruan Menuju Pembentukan Guru Profesional*. Jawa Barat. Goresan Pena.
- Putro, S.C. & Nidhom, A.M. 2020. *Perencanaan Pembelajaran*. Malang. Ahlimedia Press.
- Rahmat, A. & Kadir, S. (2017). *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Yogyakarta. PT. Zahir Publising.
- Rivayanti, Arafat, Y, & Puspita, Y. (2020). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pembinaan Profesionalisme Guru . *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 1(1), 10-17.
- Rohman, A. (2017). *Dasar Dasar Manajemen*. Malang. Intelegensia Media.
- Rosyadi, Y. I., & Pardjono, P. (2015). Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di SMP 1 Cilawu Garut. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 3(1), 124-133.



- Saputra, J. A. (2022). *Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru (Studi Kasus Pada SMK Tri Sukses Natar)* (Doctoral Dissertation, Universitas Lampung).
- Setiani, D. A., Sunandar, S., & Yuliejantiningih, Y. (2019). Pengaruh Keterampilan Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru Terhadap Mutu Layanan Pendidikan SMA Swasta di Kota Tegal. *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)*, 8(2).
- Sidiq, U. & Choiri, M.M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo. CV. Nata Karya.
- Sohiron. (2015). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Pekanbaru. Kreasi Edukasi.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. CV. Alfabeta.
- Sulastris, S., Fitria, H., & Martha, A. (2020). Kompetensi Profesional Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*, 1(3), 258-264.
- Susanto, A. T., & Muhyadi, M. (2016). Peran Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal akuntabilitas manajemen pendidikan*, 4(2), 151-163.
- Syahid, S. (2017). Penerapan Total Quality Management pada Program Studi MPI Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin. *Lentera Pendidikan: Jurnal Tarbiyah dan Keguruan*, 15(2). 192-210.
- Tannady, H. (2015). *Pengendalian Kualitas*. Yogyakarta. Graha Ilmu.
- Tuala, R.P. (2021). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah*. Bandar Lampung. Lintang Rasi Aksara Books.
- Wahjosumidjo. (2008). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijaya, C. & Rifa'i. M. (2016). *Dasar Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi secara Efektif dan Efisien*. Medan. Perdana Publishing.
- Winoto, S. (2020). *Dasar Dasar Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta. CV. Bildung Nusantara.

Yani, N. A., Kristiawan, M., & Martha, A. (2021). Leadership of the Principal in Improving the Professional Competence of Teachers in the Digital Age. *JPGI (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)*, 6(1), 268-274.

Yuliana, L. (2021). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Efektif*. Yogyakarta. UNY Press.

Yusutria, Y., Hopid, A., & Febriana, R. (2022). Leadership of School Principals to Improving Teacher Professionalism at Muhammadiyah School. *Al-Misbah (Jurnal Islamic Studies)*, 10(2), 144-155.