# PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER* DAN *MANAGER* DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-FURQAN JEMBER TAHUN 2019/2020

## SKRIPSI

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan mmemperoleh
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

IAIN JEMBER

**Oleh :**

**Erlin Susmiati Pratiwi**
**NIM 084143050**

**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**
**Agustus 2020**



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI LEADER DAN MANAGER DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-FURQAN JEMBER TAHUN 2018/2019

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Institut Agama Islam Negeri Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

**Erlin Susmiati Pratiwi**
NIM : 084143050

Disetujui Pembimbing

**Dr. H. Sofyan Tsauri, MM**
**NIP. 19581111 198303 1 002**



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# PERAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI *LEADER* DAN *MANAGER* DALAM MENGEMBANGKAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-FURQAN JEMBER TAHUN 2019/2020

**SKRIPSI**

telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu
persyaratan memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari : Senin
Tanggal : 21 September 2020

Tim Penguji

Ketua

**Nuruddin M.Pd.I**
197903042007101002

Sekretaris

**Ahmad Rovani S.Pd.I M.Pd.I**
20160386

Anggota :

1.Prof. Dr. H. Abd Muis Tabrani M.M.

2. Dr. H. Sofyan Tsauri, M.M.

Menyetujui
Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

**Dr. Hj. Mukni'ah, M. Pd.I**
**NIP. 196405111999032001**



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# ABSTRAK

**Erlin Susmiati Pratiwi, 2020 :** Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Jember Tahun Ajaran 2019/2020.

Kompetensi profesional guru merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwa kompetensi yang perlu dimiliki oleh guru meliputi : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Fokus penelitian yang diteliti dalam skripsi ini adalah : 1) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di sekolah menengah pertama Al-furqan tahun ajaran 2019/2020? 2) Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan potensi profesional guru di sekolah menengah pertama Al-furqan tahun ajaran 2019/2020? Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru serta memahami materinya di SMP Al-Furqan. Untuk mengidentifikasi permasalahan tersebut, penelitian ini menggunakan analisis taksonomi yang bersifat deskriptif, menganalisis peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dan jenis penelitian adalah *field research* (penelitian lapangan). Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara semi terstruktur, observasi non partisipan, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan kesimpulan. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Penelitian ini memperoleh kesimpulan 1) Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yakni mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, membina kemampuan guru dalam penguasaan materi serta pengelolaan pembelajaran, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, mengaplikasikan lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial; 2) Peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu mengikutsertakan guru dalam rapat dinas, dan melakukan supervisi, mengundang motivator, juga memberikan contoh yang baik bagi para guru, menumbuhkan sikap saling tolong menolong, bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya, memberikan kalimat-kalimat *toyyibah*, mengumpulkan dana sosial, juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan stakeholder.

**Kata Kunci :** Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager*, Kompetensi Profesional Guru



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# DAFTAR ISI

**HALAMAN JUDUL** ..... **i**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING** ..... **ii**

**PENGESAHAN TIM PENGUJI** ..... **iii**

**MOTTO** ..... **iv**

**PERSEMBAHAN** ..... **v**

**KATA PENGANTAR** ..... **vii**

**ABSTRAK** ..... **ix**

**DAFTAR ISI** ..... **x**

**DAFTAR TABEL** ..... **xiii**

**DAFTAR GAMBAR** ..... **xiv**

**BAB I PENDAHULUAN** ..... **1**

A. Latar Belakang Masalah ..... 1

B. Fokus Penelitian ..... 11

C. Tujuan Penelitian ..... 11

D. Manfaat Penelitian ..... 12

E. Definisi Istilah ..... 13

F. Sistematika Pembahasan ..... 16

**BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN** ..... **18**

A. Penelitian terdahulu ..... 18

B. Kajian Teori ..... 21

**BAB III METODE PENELITIAN** ..... **34**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian ..... 34



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

B. Lokasi Penelitian ..... 43

C. Subyek Penelitian ..... 44

D. Teknik Pengumpulan Data ..... 44

E. Analisis Data ..... 47

F. Keabsahan Data ..... 50

G. Tahap-tahap Penelitian ..... 51

**BAB IV PENYAJIAN DAN ANALISIS DATA ..... 55**

**A. Gambaran Obyek Penelitian..... 55**

1. Sejarah Berdirinya SMP Al-Furqan ..... 55
2. Profil SMP Al-Furqan ..... 55
3. Letak Geografis SMP Al-Furqan..... 57
4. Visi dan Misi SMP Al-Furqan..... 57
5. Program Kegiatan SMP Al-Furqan ..... 60

**B. Penyajian Data dan Analisis ..... 64**

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember.... 64
2. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember.... 77

**C. Pembahasan Temuan ..... 87**

**BAB V PENUTUP..... 105**

A. Kesimpulan ..... 105

B. Saran..... 106

**DAFTAR PUSTAKA ..... 107**



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**Pernyataan Keaslian Tulisan**

**Lampiran-lampiran yang berisi :**

**1. Matrik Penelitian**

**2. Jurnal Penelitian**

**3. Pedoman Penelitian**

**4. Dokumentasi Foto**

**5. Surat Izin Penelitian**

**6. Surat Selesai Penelitian**

**7. Biodata Penulis**

IAIN JEMBER



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## DAFTAR TABEL

**No Uraian Hal**

2.1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang ..... 20

4.1 Agenda Program Sekolah di SMP Al-Furqan Jember Tahun 2019/2020 smt I ..... 60

4.2 Agenda Program Sekolah di SMP Al-Furqan Jember Tahun 2019/2020 smt II ..... 63

4.3 Hasil Temuan di SMP Al-Furqan Jember ..... 87



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

IAIN JEMBER



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## DAFTAR GAMBAR


| No | Uraian<br>Hal | |
|---|---|---|
| 4.1 | Wawancara dengan kepala SMP Al-Furqan Jember ..... | 66 |
| 4.2 | Kegiatan Pra Olimpiade MIPA..... | 67 |
| 4.3 | Buku Metode UMMI ..... | 67 |
| 4.4 | Kegiatan supervisi guru oleh kepala sekolah..... | 69 |
| 4.5 | Wawancara dengan Ibu Widi Salendra..... | 70 |
| 4.6 | Wawancara dengan Waka kurikulum ..... | 75 |




digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BAB I

# PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang

Globalisasi telah menimbulkan kaburnya batas-batas antar negara, sehingga dunia menjadi terbuka dan transaparan, yang oleh Kenichi Ohmae disebut sebagai *the borderless world*, atau disebut "desa dunia" oleh Marshall Mc. Luhan. Globalisasi terjadi disebabkan oleh kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, terutama teknologi informasi yang semakin pesat perkembangannya, sehingga mau tidak mau menuntut adanya perubahan mendasar dalam berbagai bidang kehidupan mulai dari bidang ekonomi, politik, sosial, budaya, hingga pendidikan.[1] Karena adanya perubahan tersebut, dunia pendidikan dituntut untuk menyesuaikan dan memenuhi kebutuhan masyarakat, dan ditantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat.

Di sisi lain, pembangunan Indonesia sedang berfokus pada otonomi, dengan menyerahkan sebagian wewenang pusat kepada daerah melalui mekanisme otonomi daerah. Pendidikan dalam konteks otonomi daerah diharapkan dapat mengambil peran dalam mewujudkan isu ke empat, sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan nasional yang tertuang dalam UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas berikut ini.

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka

[1] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 3.



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.[2]

Untuk mewujudkan tujuan nasional tersebut, dalam tatanan mikro pendidikan harus mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Karena pendidikan yang berkualitas akan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas pula. Kualitas pendidikan dipengaruhi oleh seluruh komponen pendidikan, seperti tenaga pendidik dan kependidikan, kurikulum, sumber belajar, sarana prasarana, iklim pembelajaran, serta didukung oleh kebijakan pemerintah pusat maupun daerah. Dari semua itu, kepala sekolah atau sekolah merupakan komponen paling menentukan, karena kepala sekolah adalah seorang pemimpin, yang mana di dalam Islam disebut khalifah, dan khalifah adalah orang yang diserahi amanat dan tanggung jawab sebagai pemimpin oleh Allah SWT. sebagaimana dalam firmannya QS. Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا
لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Terjemah Arti: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di

[2] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui".[3]

Pendidikan nasional sedang mengalami berbagai perubahan yang cukup mendasar, terutama berkaitan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang SISDIKNAS), manajemen, dan kurikulum, yang diikuti oleh perubahan-perubahan teknis lainnya. Perubahan-perubahan tersebut diharapkan dapat memecahkan berbagai permasalahan pendidikan, baik masalah-masalah konvensional maupun masalah-masalah yang baru muncul bersamaan dengan hadirnya ide-ide baru (masalah inovatif). Disamping itu, melalui perubahan tersebut diharapkan terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan untuk mempersiapkan bangsa Indonesia memasuki era global.[4] Perubahan-perubahan di atas, menuntut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga pendidik dan kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya, mulai dari level makro sampai pada level mikro, yakni sekolah.

Dalam konteks paradigma desentralisasi dan otonomi pendidikan, sekolah mempunyai wewenang yang sangat besar untuk mengatur dan mengelola sekolahnya sendiri. Otonomi yang lebih besar dari institusi sekolah ini menuntut adanya kemauan dan kemampuan seluruh personel sekolah yang lebih berkualitas. Di sekolah terdapat dua personel yang paling berperan dan

---

[3] Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemah (Mushaf 'Aisyah).* (Bandung : CV. Jabal Raudhatul Jannah, 2013), 6

[4] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011), v.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sangat menentukan kualitas pendidikan, yaitu kepala sekolah dan guru.[5] Kepala sekolah merupakan orang atau personil kependidikan yang memiliki peran besar dalam mencapai keberhasilan pengelolaan suatu sekolah, sedangkan guru berada posisi lain yang berperan besar dalam keberhasilan proses belajar mengajar di dalam kelas.

Guru merupakan tulang punggung dalam kegiatan pendidikan terutama yang berkaitan dengan kegiatan proses belajar mengajar. Tanpa adanya peran guru maka proses belajar mengajar akan terganggu bahkan gagal. Oleh karena itu peranan guru dalam upaya keberhasilan pendidikan harus selalu ditingkatkan, kinerja atau prestasi kerja guru harus selalu ditingkatkan mengingat tantangan dunia pendidikan untuk menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mampu bersaing di era global.

Guru dalam melakukan pekerjaannya memerlukan keahlian khusus. Keahlian khusus ini diperoleh melalui pendidikan dan latihan yang ditempuh dalam waktu yang lama. Setiap pekerja profesional selalu berusaha memberikan layanan terbaik untuk para kliennya, agar pelayanan tersebut baik maka perlu adanya usaha pengembangan profesi. Dalam bidang pendidikan pekerja profesional adalah guru yang berkompetensi profesional. Guru yang mempunyai kompetensi profesional adalah guru mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai serta melaksanakan tugas profesinya dengan dilandasi rasa tanggung jawab, baik terhadap siswa, masyarakat dan kepada Tuhan.

[5] Ibid., vi.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Seperti yang telah diketahui, masalah kompetensi guru merupakan pekerjaan rumah yang terus menjadi pekerjaan rumah kita. Hal ini terkait dengan kebutuhan pencapaian kualitas sumber daya manusia yang terus diupayakan untuk memperbaiki diri. Kompetensi profesional guru merupakan salah satu prasyarat untuk dapat mencapai tujuan pendidikan nasional. Hanya para guru yang mempunyai tingkat kompetensi memadai yang diyakini dapat memberikan bimbingan pendidikan dan pembelajaran untuk peserta didik. Hal ini dikarenakan kompetensi profesional yang dimiliki guru merupakan bekal proses yang paling utama.[6]

Menurut Permendikbud Nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah mengungkapkan bahwa,

Kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah Indonesia di Luar Negeri. Kepala sekolah merupakan komponen utama yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan di sekolah.[7]

Dalam permendikbud tersebut dinyatakan bahwa kepala sekolah diberi tugas untuk memimpin dan mengelola suatu lembaga pendidikan. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sekolah banyak ditentukan keberhasilan kepala

[6] Muhammad Saroni, *Personal Branding Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 212.
[7] Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah dalam menjalankan tugas tersebut. Walaupun ada banyak sekali tugas lain yang dimiliki kepala sekolah, namun tugas lain itu tidak terlepas dari bagaimana kepala sekolah memimpin dan mengelola lembaganya.

Pemimpin pada hakikatnya merupakan seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain dengan menggunakan kekuasaan. Sedangkan kekuasaan adalah kemampuan untuk mengarahkan dan mempengaruhi bawahan sesuai dengan tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Dalam Islam, kepemimpinan merupakan amanah yang harus diemban dalam kepemimpinan. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 58 yang pada dasarnya pemimpin harus amanah dan mampu menetapkan hukum dengan adil, sebagai berikut:

إِنَّ ٱللَّهَ يَأۡمُرُكُمۡ أَن تُؤَدُّواْ ٱلۡأَمَٰنَٰتِ إِلَىٰٓ أَهۡلِهَا وَإِذَا حَكَمۡتُم بَيۡنَ ٱلنَّاسِ أَن تَحۡكُمُواْ بِٱلۡعَدۡلِۚ إِنَّ ٱللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُم بِهِۦٓۗ إِنَّ ٱللَّهَ كَانَ سَمِيعَۢا بَصِيرٗا ٥٨

Artinya: Sungguh, Allah menyuruhmu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan apabila menetapkan hukum di antara manusia hendaknya kamu menetapkannya dengan adil. Sungguh, Allah sebaik-baik yang memberi pengajaran kepadamu. Sungguh, Allah Maha Mendengar, Maha Melihat. [8]

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa, kepala sekolah sebagai *leader* dalam persepektif Qur'an Surat An Nisa' Ayat 58, kepala sekolah dalam menjalankan organisasi yang di pimpinnya (sekolah) supaya memegang

[8] Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemah (Mushaf 'Aisyah).* (Bandung : CV. Jabal Raudhatul Jannah, 2013) 87

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

amanah dengan baik dan berlaku adil dalam menjalankan segala aturan yang berlaku di sekolah.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas semua komponen-komponen lain dalam penyelengaraan kegiatan pendidikan, karena itulah tugas kepala sekolah sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tetapi juga mengelola sumber daya manusia, mengelola dan mengembangkan aset, serta mengelola keuangan institusi. Oleh sebab itu, suatu sekolah berkualitas atau tidak sangat bergantung pada kepala sekolah, karena dialah pimpinan tertinggi di sekolah, dan dialah yang bisa mengambil keputusan dalam segala hal, seperti dalam hal pengelolaan guru yang direkrut, penugasan guru, rotasi guru, dan pengembangan guru.[9]

Selain kepala sekolah, guru juga merupakan komponen yang paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, guru perlu dikembangkan sebagai tenaga profesi yang bermartabat dan profesional. Tetapi mengapa masih banyak upaya pengembangan guru tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh? Padahal guru akan menghasilkan proses dan hasil pendidikan yang nantinya akan menentukan masa depan suatu bangsa.

Dalam perwujudannya, tanggung jawab perlu ditekankan dan dikedepankan, karena pada saat ini banyak lulusan pendidikan yang cerdas dan terampil, namun tidak memiliki tanggung jawab dalam mengamalkan ilmu dan keterampilan yang dimilikinya, sehingga seringkali menimbulkan

[9]Muh. Fitrah, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", *Jurnal Penjaminan Mutu* (Februari 2017), 39.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

masalah dan menjadi beban masyarakat. Dalam kerangka inilah dirasakan perlu adanya standar kompetensi yang harus dimiliki guru, agar kita memiliki guru yang profesional dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.[10] Standar kompetensi adalah suatu ukuran yang ditetapkan atau dipersyaratkan.

Sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi yang harus dimiliki guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian serta kompetensi sosial.[11] Agar guru memiliki kompetensi yang standar dalam melaksanakan tugasnya, maka perlu adanya usaha-usaha dari kepala sekolah atau sekolah untuk mengembangkan kompetensi guru tersebut. Dalam usaha meningkatkan kompetensi guru tersebut, kepala sekolah harus bersikap profesional tanpa membeda-bedakan atau memberikan keutamaan kepada guru tertentu saja, sehingga ia harus memberikan perlakuan dan perhatian yang sama pada semua guru.[12] Dengan kata lain seorang kepala sekolah harus mampu bersikap adil, sebagaimana firman Allah dalam Al-Qur'an surat Al-A'raf ayat 29:

قُلۡ أَمَرَ رَبِّي بِٱلۡقِسۡطِۖ وَأَقِيمُواْ وُجُوهَكُمۡ عِندَ كُلِّ مَسۡجِدٖ وَٱدۡعُوهُ
مُخۡلِصِينَ لَهُ ٱلدِّينَۚ كَمَا بَدَأَكُمۡ تَعُودُونَ ٢٩

Terjemah Arti: Katakanlah: "Tuhanku menyuruh menjalankan keadilan". Dan (katakanlah): "Luruskanlah muka (diri)mu di setiap

[10] Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 5-6.
[11] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
[12] Ahmad Salabi, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Sampit", *Jurnal Studi Agama dan Masyarakat*, Volume 8, Nomor 1 (Juni 2014), 41.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> sembahyang dan sembahlah Allah dengan mengikhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah kamu akan kembali kepada-Nya)".[13]

Kepala sekolah merupakan faktor penentu dalam sukses atau gagalnya suatu lembaga pendidikan. Sebab kepala sekolah yang baik itu mampu mengelola organisaasi, bisa mempengaruhi orang lain, mengantisipasi perubahan, mengoreksi kelemahan, dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.[14] Ringkasnya, ia mempunyai kesempatan paling banyak untuk mengubah jerami menjadi emas atau justru sebaliknya, bisa mengubah tumpukan uang menjadi abu.

Oleh karena itu kepala sekolah memerlukan perhatian yang utama, karena kepala sekolah yang baik diharapkan akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Namun yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas, dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Dari uraian tersebut menunjukkan betapa pentingnya peran kepala sekolah sebagai sosok yang diharapkan dapat mewujudkan harapan bangsa. Setidaknya ada dua peran penting kepala sekolah yang perlu diperhatikan yaitu peran sebagai *leader* dan *manager*. *Leader* dan *manager* disini bukanlah *leader* atau *manager* sebuah unit produksi yang hanya menghasilkan barang

---

[13] Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemah (Mushaf 'Aisyah).* (Bandung : CV. Jabal Raudhatul Jannah, 2013) 153.

[14] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali Pers, 2009) v.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mati, namun lebih dari itu, kepala sekolah adalah *leader* dan *manager* pendidikan yang bertanggung jawab menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, mendayagunakan serta mengembangkan potensi anggotanya seoptimal mungkin. Dalam lingkungan seperti inilah para guru termotivasi untuk terus belajar, saling memotivasi, dan saling memberdayakan. Suasana seperti ini akan memberi ruang kepada para guru untuk mengembangkan kompetensinya dalam sekolah tersebut.[15] Untuk mewujudkan hal tersebut maka diperlukan adanya usaha yang sungguh-sungguh dan berkesinambungan yang harus dilakukan oleh semua unsur sekolah terutama dari kepala sekolah itu sendiri.

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan, SMP Al-Furqan memiliki kepala sekolah berkompeten yang telah mempunyai sertifikat kepala sekolah dan manajemen kepala sekolah. Serta dapat mengembangkan pengetahuan serta pengalaman yang dimiliki melalui kinerjanya, sehingga mampu mengembangkan lembaga dengan baik dan mampu mengembangkan produktivitas sekolah dengan optimal. Selain itu, SMP Al-Furqan merupakan salah satu sekolah dengan beberapa prestasi, diantaranya yaitu juara OSN tiga mapel tingkat Nasional, juara tilawah tingkat provinsi, dan juara catur tingkat provinsi.[16] Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dan *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Tahun Ajaran 2019/2020"

---

[15] Mulyono, *Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan* (Malang: UIN Malang Press, 2009), 71.
[16] Observasi, 12 Februari 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## B. Fokus Penelitian

Perumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan istilah fokus penelitian. Bagian ini mencantumkan semua fokus permasalahan yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Fokus penelitian harus disusun secara singkat, jelas, tegas, spesifik, operasional yang dituangkan dalam bentuk kalimat tanya.[17] Adapun masalah-masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan tahun ajaran 2019/2020?
2. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan tahun ajaran 2019/2020?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan gambaran tentang arah yang akan dituju dalam melakukan penelitian. Tujuan penelitian harus mengacu pada konsisten dengan masalah-masalah yang telah dirumuskan dalam fokus penelitian sebelumnya.[18] Tujuan penelitian ini untuk:

1. Mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan tahun ajaran 2019/2020.
2. Mendeskripsikan peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan tahun lajaran 2019/2020.

---

[17] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember* (Jember: IAIN Jember Press, 2017), 44.
[18] Ibid., 45.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berisi tentang kontribusi apa yang akan diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Kegunaan dapat berupa kegunaan yang bersifat teoritis dan kegunaan praktis, seperti kegunaan bagi penulis, instansi dan masyarakat secara keseluruhan. Kegunaan penelitian harus realistis.[19] Berdasarkan penjabaran tersebut maka tersusun manfaat penelitian sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi kemajuan ilmu pengetahuan tentang peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru, serta dapat dijadikan kajian ilmiah untuk dikaji ulang oleh peneliti berikutnya.

### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi:

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan dan pengalaman tentang penelitian dan penulisan karya ilmiah sebagai bekal untuk mengadakan penelitian di masa yang akan datang. Selain itu juga diharapkan dapat menambah wawasan tentang disiplin ilmu yang dimiliki dan yang berhubungan dengan peran kepala

[19] Ibid., 45.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

b. Bagi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menambah dan mewarnai nuansa ilmiah di lingkungan IAIN Jember dalam wacana pendidikan. Selain itu, juga dapat dijadikan sebagai bahan kajian untuk melengkapi kepustakaan yang berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager*.

c. Bagi Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Furqan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan dijadikan sebagai bahan kajian kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru khususnya dalam perannya sebagai *leader* dan *manager*. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan refleksi, masukan dan evaluasi lembaga, serta perbaikan untuk proses pengembangan guru selanjutnya.

d. Bagi Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman tentang peran kepala sekolah serta pentingnya peningkatan kompetensi profesional guru.

## E. Definisi Istilah

Definisi istilah berisi tentang pengertian istilah-istilah penting yang menjadi titik perhatian peneliti di dalam judul penelitian. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah sebagaimana dimaksud oleh

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

peneliti.[20] Yang terlebih dahulu akan dijabarkan mengenai beberapa istilah pokok yang terdapat dalam judul ini, yaitu sebagai berikut:

1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager*

   Kepala sekolah berperan sebagai pemimpin, pejuang, dan pelayan pendidikan. Kepala sekolah adalah seorang pemimpin (*leader),*baik sebagai pemimpin sebuah organisasi, pemimpin secara administratif, manajerial, maupun sebagai pemimpin pembelajaran. Dalam rangka melakukan peran sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

   Peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam penelitian ini adalah seorang guru yang diberi tugas juga mempunyai kemampuan untuk memimpin dan mengelola seluruh sumber daya yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.

2. Kompetensi Profesional Guru

   Kompetensi profesional guru merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen bahwa kompetensi yang perlu dimiliki oleh guru meliputi : kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan

[20] Ibid., 45.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.[21] Menurut Uno, kompetensi profesional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar dengan berhasil.[22]

Sedangkan menurut Tilaar kompetensi profesional yang perlu dimiliki oleh setiap guru antara lain : kemampuan untuk mengembangkan kepribadian pribadi peserta didik, khususnya kemampuan intelektualnya, serta membawa peserta didik menjadi anggota masyarakat Indonesia yang bersatu berdasarkan Pancasila.[23]

Berdasarkan pendapat di atas memberikan petunjuk kepada kita bahwa seorang guru profesional adalah mereka yang menguasai falsafah pendidikan nasional, pengetahuan yang luas khususnya bahan pelajaran yang akan diberikan kepada siswa, memiliki kemampuan menyusun program pembelajaran dan melaksanakannya. Selain itu guru profesional dapat mengadakan penilaian dalam proses pembelajaran, melakukan bimbingan kepada siswa untuk mencapai tujuan program pembelajaran, selain itu juga sebagai administrator, dan sebagai komunikator.

Dari pendapat-pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komponen kompetensi profesional guru yaitu : (1) penguasaan materi ajar, (2) kemampuan mengelola pembelajaran, (3) pengetahuan tentang evaluasi. Dengan demikian kompetensi profesional guru adalah kemampuan yang

---

[21] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, (Jakarta:Visimedia, 2008), p.65

[22] Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problematika, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007),p.18

[23] H.A. R. Tilaar., *Membenahi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), p.89

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dimiliki oleh guru yang merupakan hasil kerja kognitif untuk melaksanakan tugas sehingga siswa memperoleh hasil belajar yang optimal, sehingga terciptanya pendidikan yang berkualitas atau bermutu. Kemampuan itu meliputi : (1) penguasaan materi pelajaran, (2) kemampuan mengelola pembelajaran, dan (3) pengetahuan tentang evaluasi.

Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan kompetensi profesional guru adalah kemampuan guru memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin dan mengelola seluruh sumber daya yang ada pada suatu sekolah yakni kemampuan guru yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan berisi tentang deskripsi alur pembahasan skripsi yang dimulai dari bab pendahuluan hingga bab penutup. Topik-topik kajian yang hendak dibahas disampaikan secara garis besar sehingga nampak alur penelitian yang akan dilakukan dari awal sampai akhir.[24] Di bawah ini akan dikemukakan gambaran umum secara singkat dari pembahasan skripsi.

[24] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 53.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Bab I, pendahuluan. Memuat komponen dasar penelitian yaitu latar belakang masalah, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II, kajian pustaka. Pada bab ini dipaparkan mengenai kajian terdahulu mengenai penelitian sejenis yang telah diteliti sebelumnya dan dilanjutkan dengan kajian teori.

Bab III, metode penelitian. Dalam bab ini membahas tentang metode yang digunakan peneliti, meliputi pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, hasil penelitian. Pada bab ini membahas mengenai latar belakang obyek penelitian, penyajian data, dan analisis data, serta pembahasan temuan.

Bab V, kesimpulan dan saran. Merupakan bab terakhir yang memaparkan mengenai kesimpulan dari penelitian yang disertai dengan saran-saran dari peneliti. Fungsi bab ini adalah memperoleh suatu gambaran dari hasil penelitian berupa kesimpulan. Sedangkan saran-saran dapat membantu memberikan saran yang bersifat konstruktif yang terkait dengan penelitian.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BAB II

# KAJIAN KEPUSTAKAAN

## A. Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan Fina Magfirah Zaini dengan judul "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mencegah Siswa Mutasi Dan *Drop Out* di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jember". Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mencegah siswa mutasi dan *drop out* diaplikasikan dengan peraturan tertulis dan arahan atau bimbingan dari kepala sekolah terhadap siswa. Komunikasi juga dilakukan melalui budaya sekolah yang diterapkan, tetapi juga tetap ada pengawasan. Kepala sekolah sebagai *leader* bekerja sama dengan tatib, BK, waka kesiswaan, dan wali kelas dalam melakukan pengawasan.[25]

   Dalam penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah atau madrasah sebagai *leader* dan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya adalah fokus penelitiannya hanya membahas tentang peran kepala sekolah sebagai *leader* saja dan tujuannya dalam mencegah siswa mutasi dan *drop out*.

2. Penelitian yang dilakukan Moh. Jauhari yang berjudul "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Melalui Aktivitas Manajerial dalam Membangun

[25] Fina Magfirah Zaini, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dalam Mencegah Siswa Mutasi Dan Drop Out di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jember* (Skripsi, IAIN Jember, 2017).



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

*Human Relations* (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Salafi'iyah Langkap Bangsalsari)". Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa keterampilan kepala sekolah menjalin *human relations* terlihat dari proses perencanaan yang akan dilaksanakan kepala sekolah dan stakeholder, pengorganisasian yang dilakukan kepala sekolah sudah baik, karena selalu berkoordinasi dan membentuk *teamwork* dengan semua personel, tanggung jawab untuk dapat mengkoordinasikan dan menggerakkan sumber daya dan mencapai kepuasan kinerja anggota belum terlihat maksimal, serta pengawaasan yang dilakukan kepala sekolah belum sepenuhnya dilaksanakan dengan maksimal.[26]

Dalam penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah atau madrasah sebagai *leader* dan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya adalah hanya berfokus pada peran kepala sekolah sebagai *leader* dan tujuannya dalam membangun *human relations*.

3. Penelitian yang dilakukan Elok Indriyani dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di MTs An-Najahiyah Pakistaji Banyuwangi". Penelitian ini memperoleh kesimpulan bahwa:[27]
   a. Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru PAI dalam menguasai bahan ajar yaitu mengadakan program kualifikasi

[26] Moh. Jauhari, *Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Melalui Aktivitas Manajerial dalam Membangun Human Relations (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Salafi'iyah Langkap Bangsalsari Jember Tahun Pelajaran 2013/2014)* (Skripsi, Stain Jember, 2014).

[27] Elok Indriyani, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di MTs An-Najahiyah Pakistaji Banyuwangi* (Tesis, IAIN Jember, 2017).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pendidikan guru, program MGMP, serifikasi, program pengayaan dan pembuatan buku ajar.

b. Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru PAI dalam menyusun program pengajaran yaitu supervisi pendidikan, pelatihan, pembinaan internal, kerjasama dengan teman seprofesi.

c. Upaya meningkatkan kompetensi profesional guru PAI dalam menyusun perangkat evaluasi yaitu penyusunan instrumen penilaian, menentukan KKM, membuat laporan hasil belajar siswa.

Dalam penelitian tersebut terdapat persamaan dan perbedaan. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang kompetensi profesional guru dan menggunakan pendekatan kualitatif. Perbedaannya adalah membahas kepemimpinan kepala madrasah dan lokasi penelitiannya di MTs An-Najahiyah.

**Tabel 2.1**

**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang**

| No | Judul | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|
| 1 | Fina Magfirah Zaini "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mencegah Siswa Mutasi Dan *Drop Out* di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jember" | a. Membahas tentang peran kepala sekolah sebagai *leader*.<br>b. Menggunakan pendekatan kualitatif. | a. Fokus penelitian hanya membahas tentang peran kepala sekolah sebagai *leader*.<br>b. Tujuannya dalam mencegah siswa mutasi dan *drop out*. |
| 2 | Moh. Jauhari "Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Melalui Aktivitas Manajerial dalam Membangun *Human Relations* (Studi Kasus di | a. Membahas tentang peran kepala sekolah sebagai *leader*.<br>b. menggunakan pendekatan | a. Hanya berfokus pada peran kepala sekolah sebagai *leader*.<br>b. Tujuannya dalam membangun |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| | Madrasah Tsanawiyah Salafi'iyah Langkap Bangsalsari)" | kualitatif. | *human relations*. |
| 3 | Elok Indriyani "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di MTs An-Najahiyah Pakistaji Banyuwangi" | a. Membahas tentang kompetensi profesional guru<br>b. Menggunakan pendekatan kualitatif. | a. Membahas kepemimpinan kepala madrasah<br>b. Lokasi penelitiannya di MTs An-Najahiyah |

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa dari ketiga penelitian terdahulu di atas memiliki persamaan dan perbedaan dalam pembahasannya dengan peneliti. Persamaannya adalah sama-sama membahas tentang kepala sekolah/madrasah. Selain itu juga sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada nama program, jenis lembaga, dan tujuan penelitiannya.

## B. Kajian Teori

### 1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager*

#### a. Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu 'kepala' dan 'sekolah'. Kata 'kepala' dapat diartikan 'ketua' atau 'pemimpin' dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan kata 'sekolah' adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat pembelajaran.

Dengan demikian, secara sederhana menurut Wahyosumidjo,

> Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.[28]

Kata memimpin diatas mengandung makna yang luas, yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber yang ada pada suatu sekolah sehingga dapat didayagunakan dengan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan bersama yang ditetapkan. Dalam praktik organisasi, kata memimpin mengandung arti menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberi teladan, memotivasi, memberi bantuan, dan sebagainya.

Betapa banyak variabel arti yang terkandung dalam kata memimpin memberikan indikasi betapa luasnya tugas dan peran kepala sekolah, sebagai seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan yang bersifat kompleks dan unik.[29]

Kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah dinobatkan sebagai guru yang memiliki tugas mengajar dan mendidik, artinya sosok kepala sekolah harus melaksanakan serta memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Namun ia juga merupakan aktor utama yang bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi secara inovatif di sekolah.

Di tingkat operasional, kepala sekolah adalah orang yang berposisi di garis terdepan yang mengkoordinasikan upaya

[28] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011), 83
[29] Ibid., 83.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

meningkatkan pembelajaran bermutu untuk mencapai tujuan pendidikan di tingkatan sekolah yang dipimpin. Kepala sekolah adalah penanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana juga sebagai supervisor pada sekolah yang dipimpinnya.

Dalam Mulyasa (2007 : 25) kepala sekolah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran. Dari pendapat sejumlah ahli di atas dapat disimpulkan pengertian kepala sekolah adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah. Meskipun guru yang mendapat tugas tambahan kepala sekolah merupakan orang yang paling bertanggung jawab terhadap aplikasi prinsip-prinsip administrasi pendidikan yang inovatif di sekolah.

Sebagai orang yang mendapatkan tugas tambahan berarti tugas pokok kepala sekolah tersebut adalah guru yaitu sebagai tenaga pengajar dan pendidik, maksudnya dalam suatu sekolah seorang kepala sekolah harus mempunyai tugas sebagai seorang guru yang melaksanakan atau memberikan pelajaran atau mengajar bidang studi tertentu atau memberikan bimbingan. Berarti dalam hal ini, kepala sekolah memiliki dua fungsi yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Pada prinsipnya, kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya memiliki dualism fungsi, yaitu sebagai tenaga kependidikan dan tenaga pendidik. Hal ini senada dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sudarwan tentang jenis-jenis tenaga kependidikan, yaitu:[30]

1) Tenaga pendidik terdiri dari pembimbing, penguji, pengajar dan pelatih.
2) Tenaga fungsional terdiri dari penilik, pengawas, peneliti dan pengembang di bidang pendidikan, serta pustakawan.
3) Tenaga teknis kependidikan terdiri dari laboran dan teknis sumber belajar.
4) Tenaga pengelola satuan pendidikan terdiri dari kepala sekolah, direktur, ketua, rektor, dan pimpinan satuan pendidikan luar sekolah
5) Tenaga lain yang mengurusi masalah-masalah manajerial atau administratif kependidikan.

Kepala sekolah merupakan *the key person* keberhasilan perkembangan kualitas pendidikan di sekolah. Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan mengembangkan berbagai potensi yang ada untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan wawasan luas tentang sekolah efektif serta kemampuan profesional dalam mewujudkannya melalui kepemimpinan, manajerial, dan supervisi

[30] Ach. Barocky Zaimina, *Supervisi Pendidikan Langkah Peningkatan Mutu PAI* (Jember: Stain Jember Press, 2013), 83-84.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

pendidikan. Ia juga dituntut untuk menjalin kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan serta memelihara segala sesuatunya secara lancar dan terus-menerus dengan mencurahkan waktu, energi, intelek dan emosi untuk memperbaiki sekolah.[31] Singkatnya, kepala sekolah harus mampu berperan sebagai EMASLIM dan EMASLEC, yaitu *educator, manager, administrator, supervisor, leader, entrepeneur, climator maker* (pencipta iklim), *inovator,* dan *motivator*.[32]

**b. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader***

Leader secara bahasa artinya adalah pemimpin. Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala sekolah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif. Dalam hal ini, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat, dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong dan mengarahkan seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Kepemimpinan kepala

[31] Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 68.
[32] Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*, 83.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah yang efektif antara lain dapat dianalisis berdasarkan kriteria berikut ini.

1. Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
4. Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
5. Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
6. Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif, dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut: pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru kelas (Greenfield, 1987). Ungkapan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

tersebut sejalan dengan temuan Heck,dkk. (1991) bahwa prestasi akademik dapat diprediksi berdasarkan pengetahuan terhadap perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Hal tersebut dapat dipahami karena proses kepemimpinan kepala sekolah mempunyai pengaruh terhadap kinerja sekolah secara keseluruhan.

Integritas kepemimpinan kepala sekolah ditampakkan pada aktivitas kepala sekolah tersebut mengecek semua ruangan sekolah dan segala kelengkapannya apakah sudah tersedia dan ruang kelas siap untuk digunakan. Setelah para personal sekolah, sekitar 15 menit sebelum jam pelajaran dimulai sudah hadir di sekolah, kepala sekolah memberikan penjelasan bahwa setiap kelas sudah siap untuk digunakan dan fasilitas lain yang disediakan sekolah. Lima menit sebelum bel tanda masuk dibunyikan semua guru atas kontrol kepala sekolah sudah siap di depan kelasnya masing-masing untuk memberikan layanan belajar kepada peserta didik. Setelah layanan belajar dipandang telah memadai dan memenuhi ketentuan yang dipersyaratkan, selanjutnya kepala sekolah memeriksa semua hal yang berkaitan dengan manajemen sekolah.

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, mengembangkan kemauan tenaga pendidik dan kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

terhadap guru dan staff, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar emosi stabil, dan menjadi teladan bagi warga sekolah.

Pengetahuan kepala sekolah terhadap guru dan staf akan tercermin dalam kemampuan memahami kondisi guru dan staf, memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan guru dan staf, menerima masukan, kritik dan saran dari berbagai pihak untuk meningkatkan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi dan misi sekolah akan tercermin dari kemampuannya untuk mengembangkan visi dan misi sekolah, serta melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi sekolah ke dalam tindakan.

Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam mengambil keputusan bersama guru dan staf, serta mengambil keputusan untuk kepentingan internal dan sekolah.

Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya dalam berkomunikasi secara lisan dengan guru dan staf di sekolah, menuangkan gagasan dalam bentuk lisan maupun tulisan, berkomunikasi dengan peserta didik, berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memimpin sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut untuk menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan guru serta staf.

Kepala sekolah *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.[33] Gaya mendelegasikan dapat digunakan oleh kepala sekolah, jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampuan yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula kemampuan untuk meningkatkan profesionalismenya.[34]

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinannya, yakni demokratis, otoriter, dan *laissez faire* (kendali bebas). Ketiga sifat kepemimpinan tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang *leader*, sehingga ketika melaksanakan kepemimpinannya, ketiga sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai *leader* bisa menjadi bersifat demokratis, otoriter, ataupun *laissez faire*.

Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis namun terkadang ia dituntut untuk bersikap lain, misalnya otoriter atau

[33] E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 115
[34] *Ibid*, 117

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

*laissez faire*. Dalam hal tertentu bersikap otoriter lebih tepat digunakan dalam pengambilan keputusan sacara cepat. Dengan demikian, ketiga sifat tersebut harus digunakan dengan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan guru dan staf, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan hubungan.

**c. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager***

Dalam era desentralisasi dan otonomi, kepala sekolah harus bertindak sebagai manajer yang efektif. Seorang manajer atau seorang kepala sekolah pada hakikatnya adalah seorang perencana, organisator, dan seorang pengendali. Keberadaan manajer pada suatu organisasi sangat diperlukan, karena organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan, serta organisasi menjadi tempat membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia. Oleh sebab itu, diperlukan kepala sekolah yang mampu merencanakan, mengorganisasikan, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Manajemen pada hakikatnya merupakan suatu proses merencana, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Kepala sekolah sebagai manajer mempunyai peran yang menentukan dalam pengelolaan manajemen sekolah, berhasil tidaknya tujuan sekolah dapat dipengaruhi bagaimana kepala

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sekolah menjalankan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi-fungsi manajemen tersebut adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *actuating* (penggerakan), dan *controlling* (pengontrol).

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan staf melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada guru dan staf untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan staf dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.[35]

Menurut Stoner yang dikutip oleh Wahyosumidjo mengungkapkan bahwa terdapat delapan fungsi manajer sebagai berikut,

> Ada delapan macam fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, yaitu bahwa para manajer bekerja dengan dan melalui orang lain, bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan, dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan, berpikir secara realistik dan konseptual, adalah juru penengah, seorang politisi, seorang diplomat, dan pengambil keputusan yang sulit.[36]

Kedelapan fungsi manajer yang dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi semua manager dari organisasi apapun, termasuk kepala sekolah sehingga kepala sekolah yang berperan mengelola kegiatan sekolah harus mampu mewujudkan kedelapan fungsi dalam kegiatan sehari-hari. Walaupun pada pelaksanaannya

[35] Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan* (Jember: Stain Jember Press, 2013), 57.
[36] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 96-97.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor sumber daya manusia, seperti para staf, peserta didik dan orang tua peserta didik, dana, sarana dan suasana, serta faktor lingkungan dimana sekolah berada.

Ada beberapa karakteristik yang dimiliki manajer yaitu seorang administrator, seorang peniru, mempertahankan organisasi, berfokus pada sistem dan struktur, mengandalkan kontrol dan pengawasan, berwawasan jangka pendek, bertanya bagaimana dan kapan, melakukan sesuatu dengan benar.[37]

Menurut Paul Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahyosumidjo dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial, setidaknya memerlukan tiga macam bidang keterampilan, yaitu *technical, human,* dan *conceptual*.[38] Demikian pula peran kepala sekolah sebagai manajer sangat memerlukan ketiga macam keterampilan tersebut. *Human skills* merupakan keterampilan yang memerlukan perhatian khusus dari para kepala sekolah, karena melalui *human skills* seorang kepala sekolah dapat memahami isi hati, sikap dan motif orang lain.

1) *Technical Skills*
   a) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
   b) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana dan prasarana.

[37] Triantoro Safaria, *Kepemimpinan,* (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004), 33.
[38] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

2) *Human Skills*

a) Kemampuan untuk memahami prilaku manusia dan proses kerjasama.

b) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain.

c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.

d) Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.

e) Mampu berprilaku yang dapat diterima.

3) *Conceptual Skills*

a) Kemampuan analisis dan berpikir rasional.

b) Ahli atau cakap dalam berbagai macam konsepsi.

c) Mampu menganalisis berbagai kejadian, serta mampu memahami berbagai kecenderungan.

d) Mampu mengantisipasi perintah.

e) Mampu mengenali macam-macam kesempatan dan problem-problem sosial.

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas pada guru untuk melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kegiatan pendidikan dan pelatihan baik di dalam maupun di luar sekolah.

**2. Kompetensi Profesional Guru**

**a. Pengertian Kompetensi Guru**

Kompetensi berasal dari bahasa Inggris "*competence*" yang berarti kecakapan dan kemampuan. Menurut Hasan Basri dan Tatang S. kompetensi merupakan gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan (*to be able to do*) seseorang dalam suatu pekerjaan, berupa kegiatan, perilaku dan hasil yang dapat ditampilkan atau ditunjukkan.[39]

Dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa, guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.[40]

Guru adalah orang yang berwenang dan bertanggung jawab terhadap pendidikan peserta didiknya. Guru mempunyai tugas, peranan, dan fungsi yang penting dalam proses pembelajaran. Kalau ditilik dari sejarah perkembangan profesi guru, tugas mengajar sebenarnya adalah pelimpahan dari tugas orang tua karena tidak mampu lagi memberikan pengetahuan, keterampilan dan sikap-sikap tertentu sesuai dengan perkembangan zaman.

[39] Hasan Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2015), 70.
[40] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dengan berkembangnya ilmu pengetahuan, teknologi, dan perkembangan masyarakat serta budaya pada umumnya, berkembang pulalah tugas dan peranan guru, seiring dengan berkembangnya jumlah anak yang memerlukan pendidikan.[41] Oleh karena itu, guru harus memiliki kompetensi sebagai wewenang dan kemampuan dalam menjalankan tugasnya. Mulyasa mengungkapkan bahwa,

> Kompetensi guru merupakan perpaduan antara kemampuan personal, keilmuan, teknologi, sosial, dan spiritual, yang secara kaffah membentuk kompetensi standar profesi guru, yang mencakup penguasaan materi, pemahaman terhadap peserta didik, pembelajaran yang mendidik, pengembangan pribadi, dan profesionalisme.[42]

Dalam hal ini, kompetensi guru merupakan salah satu prasyarat untuk dapat mencapai tujuan pendidikan nasional. Hanya para guru yang mempunyai tingkat kompetensi memadai yang diyakini dapat memberikan bimbingan pendidikan dan pembelajaran untuk peserta didik, karena kompetensi yang dimiliki oleh guru merupakan bekal proses yang paling utama.[43] Dengan demikian kompetensi merupakan hal mutlak yang harus dimiliki oleh guru sebagai kemampuan, kecakapan, dan keterampilan mengelola pendidikan.

IAIN JEMBER

---

[41] Arief S. Sardiman (dkk), *Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan pemanfaatannya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), 3-4.
[42] Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008) 26.
[43] Muhammad Saroni, *Personal Branding Guru* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 212.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**b. Macam-Macam Kompetensi Guru**

Dalam Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, terdapat empat kompetensi yang harus dimiliki guru, yaitu:[44]

1) Kompetensi Pedagogik, adalah kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Kompetensi khas, yang akan membedakan guru dengan profesi lainnya dan menentukan tingkatan keberhasilan proses dan hasil pembelajaran peserta didiknya.[45] Kompetensi diperoleh melalui upaya belajar secara terus-menerus dan sistematis, baik pada masa pra jabatan (pendidikan calon guru) maupun selama dalam jabatan, yang didukung oleh bakat, minat, dan potensi keguruan lainnya dari masing-masing individu yang bersangkutan.
2) Kompetensi Kepribadian. Salah satu kompetensi guru yang sangat penting tapi kurang mendapat perhatian secara serius oleh pihak-pihak terkait termasuk pemerintah adalah kompetensi kepribadian. Padahal kompetensi kepribadian merupakan salah satu jenis kompetensi yang perlu dikuasai oleh guru dan sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi peserta didik. Karena manusia merupakan makhluk yang suka mencontoh, termasuk mencontoh pribadi gurunya dalam membentuk pribadinya. Semua itu menunjukkan bahwa

[44] Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru.
[45] Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, 137.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kompetensi kepribadian guru sangat dibutuhkan oleh peserta didik dalam proses pembentukan pribadinya, oleh karena itu, kompetensi ini akan menjadi landasan bagi kompetensi lainnya.

3) Kompetensi Sosial. Guru merupakan makhluk sosial yang dalam kehidupannya tidak bisa terlepas dari kehidupan masyarakat dan lingkungannya.[46] Oleh karena itu, guru dituntut untuk memiliki kompetensi sosial yang memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan, yang tidak terbatas pada pembelajaran di sekolah tetapi juga pada pendidikan yang terjadi dan berlangsung di masyarakat.

4) Kompetensi Profesional, adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam, yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan.[47] Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikembangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran di sekolah atau sekolah dan mencakup kemampuan guru dalam penguasaan materi dan pengelolaan pembelajaran. Kemampuan guru merespon tugas-tugasnya secara tepat adalah ciri guru profesional.

[46] Ibid., 173.
[47] Ibid., 144.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**c. Kompetensi Profesional Guru**

Menurut Uno, kompetensi profesional guru adalah seperangkat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang guru agar ia dapat melaksanakan tugas mengajar dengan berhasil.[48]Sedangkan menurut Tilaar kompetensi profesional yang perlu dimiliki oleh setiap guru antara lain : kemampuan untuk mengembangkan kepribadian pribadi peserta didik, khususnya kemampuan intelektualnya, serta membawa peserta didik menjadi anggota masyarakat Indonesia yang bersatu berdasarkan Pancasila.[49]

Berdasarkan pendapat di atas memberikan petunjuk kepada kita bahwa seorang guru profesional adalah mereka yang menguasai falsafah pendidikan nasional, pengetahuan yang luas khususnya bahan pelajaran yang akan diberikan kepada siswa, memiliki kemampuan menyusun program pembelajaran dan melaksanakannya.

Menurut Wirawan yang dikutip dalam buku Hasan Basri dan Tatang, mengungkapkan bahwa profesi adalah pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan persyaratan tertentu. Kata 'profesional' dapat diartikan bahwa seseorang yang bekerja sesuai dengan keahliannya dan menghasilkan produk yang memuaskan sesuai yang diharapkan atau sesuai dengan tujuan.

Dalam kompetensi profesional terdapat lima aspek penting yang harus dimiliki guru, yaitu sebagai berikut.[50]

1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu. Penguasaan ini mencakup validitas atau tingkat ketepatan materi, keberartian atau tingkat kepentingan materi, relevansi dengan tingkat kemampuan

[48] Hamzah B. Uno, *Profesi Kependidikan Problematika, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2007),p.18
[49] H.A. R. Tilaar., *Membenahi Pendidikan Nasional*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), p.89
[50] Ibid., 145.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

peserta didik, menarik perhatian atau memotivasi peserta didik, kepuasan atau hasil pembelajaran peserta didik bermanfaat bagi kehidupannya.

2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran yang diampu. Dalam materi pembelajaran pada standar kompetensi dan kompetensi dasar, setiap kelompok mata pelajaran perlu dibatasi, mengingat prinsip-prinsip pengembangan kurikulum dan pemilihan bahan pembelajaran adalah sebagai berikut.

   a) Orientasi pada tujuan dan kompetensi: pengembangan materi pembelajaran harus diarahkan untuk mencapai tujuan dan membentuk kompetensi peserta didik berdasarkan SKKD dan indikator kompetensi. Guru melakukan pengembangan materi standar untuk membentuk kompetensi peserta didik.

   b) Kesesuaian (relevansi) : materi pembelajaran harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat, tingkat perkembangan peserta didik, dan kebutuhan peserta didik dalam kehidupan sehari-hari.

   c) Efektif dan efisien : materi pembelajaran harus sesuai dengan kebutuhan dan kondisi masyarakat, tingkat perkembangan peserta didik, serta kebutuhan peserta didik dan kehidupan sehari-hari.

   d) Fundamental : materi pelajaran harus mengutamakan materi pembelajaran fundamental, esensial, atau potensial. Artinya

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

materi pembelajaran yang paling mendasar untuk membentuk kompetensi peserta didik, sehingga bahan-bahan lain di luar itu akan mudah diserap, karena merupakan landasan untuk penguasaan SKKD dan bidang studi lain.

e) Keluwesan : materi pembelajaran yang luwes sehingga mudah disesuaikan, diubah, dilengkapi atau dikurangi berdasarkan tuntutan keadaan dan kemampuan setempat.

f) Berkesinambungan dan berimbang : materi disusun secara berkesinambungan sehingga setiap aspek mempunyai hubungan fungsional dan bermakna, disamping secara berimbang, baik antara materi pembelajaran sendiri, antara keluasan dan kedalamannya, maupun antara teori dan praktik.

g) Validitas : tingkat ketetapan materi yang diberikan telah teruji kebenarannya, artinya guru harus menghindari memberikan materi yang sebenarnya masih diperdebatkan atau dipertanyakan.

h) Keberartian : materi yang diberikan harus relevan dengan keadaan dan kebutuhan peserta didik, sehingga materi yang diajarkan bermanfaat bagi peserta didik.

i) Kemenarikan : materi yang diberikan hendaknya mampu memberikan motivasi sehingga mempunyai minat untuk mengenali dan mengembangkan keterampilan lebih lanjut dan lebih mendalam.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

j) Kepuasan : hasil pembelajaran yang diperoleh bermanfaat bagi kehidupan.

3) Mengembangkan materi pelajaran yang diampu secara kreatif. Ada tiga tipe materi pembelajaran yang menyangkut peranan guru dalam pengembangan dan penyampaian pembelajaran yaitu sebagai berikut.

a) Tugas guru adalah memotivator dan membimbing kemajuan peserta didik dalam menyelesaikan materi dan membentuk kompetensi. Peserta didik dapat terus maju menurut kecepatannya masing-masing dan guru memberikan bantuan secara operasional.

b) Memilih materi dan menyesuaikan dengan strategi pembelajaran, pembentukan peranan guru menjadi lebih aktif dalam penyampaian materi dan pembentukan kompetensi.

c) Pembelajaran sangat tergantung kepada guru. Guru menyampaikan semua materi menurut strategi yang telah dikembangkan.

4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif. Dalam UU RI No.14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, dikemukakan bahwa organisasi profesi guru adalah perkumpulan dibadan hukum yang didirikan dan diurus oleh guru untuk mengembangkan profesionalitas guru.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Yaitu sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.[51] Pendekatan penelitian ini digunakan karena peneliti ingin mengetahui permasalahan yang kompleks dari obyek yang diteliti. Mengetahui yang terjadi secara mendalam dengan menggambarkan secara sistematis dan berdasarkan fakta dilapangan dan disajikan dalam bentuk deskripsi. Sedangkan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Sesuai dengan penelitian deskriptif maka langkah awal penelitian ini adalah mendeskripsikan obyektif peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan.

Sedangkan jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian non partisipatif.

## B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian hendak dilakukan. Adapun lokasi yang dipilih peneliti dalam penelitian ini adalah SMP Al-Furqan yang terletak di jalan Trunojoyo No.51, Kauman, Kaliwates, Kabupaten Jember. Alasan peneliti mengambil lokasi tersebut dikarenakan peneliti melihat bahwa SMP Al-Furqan merupakan sekolah yang mampu

[51] Ibid., 4.



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

bersaing dengan lembaga-lembaga pendidikan formal lainnya, dan banyak siswa yang tertarik untuk masuk ke lembaga SMP Al-Furqan dan lembaga tersebut setiap tahunnya lulus dengan 100%. Selain itu SMP Al-Furqan menonjolkan nilai-nilai keagamaannya.

## C. Subyek Penelitian

Pada bagian ini dilaporkan jenis data dan sumber data. Uraian tersebut meliputi data apa saja yang ingin diperoleh, siapa yang hendak dijadikan informan atau subyek penelitian, bagaimana data akan dicari dan dijaring sehingga validitasnya dapat dijamin.[52] Penentuan subyek penelitian menggunakan *purposive*, yaitu teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.[53] Berdasarkan uraian diatas maka yang dijadikan subyek penelitian diantaranya:

1. Kepala sekolah : Dra. Gumul Isnaningsih
2. Waka kurikulum : Ir. Muzannifah, MP
3. Tata usaha : Fajar Mulyadi dan Fifi Indah Lestari
4. Guru : Tri Nurma Shandy, Widi Salendra, Kamila Sa'ada, Ummul Hasanah, dan Agus Salim

## D. Teknik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Data

[52] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 46.
[53] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2016), 218-219.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

merupakan hal yang sangat penting dalam suatu penelitian. Karena dengan adanya data akan mempermudah peneliti untuk menganalisis suatu permasalahan.

Agar diperoleh data yang valid dalam kegiatan penelitian nanti maka perlu ditentukan metode-metode dalam pengumpulan data yang sesuai dan sistematis. Dalam hal ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut:

**1. Observasi**

Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipan. Dalam observasi non partisipan, peneliti tidak terlibat aktif dan hanya sebagai pengamat independen. Sedangkan menurut Sutoyo (2012:87), ada tambahan satu jenis observasi berdasarkan pelaksanaan pengumpulan data yaitu observasi non partisipan. Observasi non partisipan yaitu bila observer terlihat pada sebagian kegiatan yang sedang dilakukan oleh observer, sementara pada sebagian kegiatan yang lain observer tidak melibatkan diri. Dari instrumentasi yang digunakan yakni observasi terstruktur. Observasi terstruktur adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya. Pedoman wawancara terstruktur, atau angket tertutup dapat juga digunakan sebagai pedoman untuk melakukan observasi. Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik lain, yaitu wawancara dan kuisioner. Kalau wawancara dan kuisioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

terbatas pada orang, tetapi juga obyek-obyek lain.[54] Metode observasi ini digunakan peneliti sebagai cara untuk mengungkapkan data-data sebagai berikut:

a. Lokasi atau tempat SMP Al-Furqan.
b. Aktivitas kepala sekolah dan guru SMP Al-Furqan.
c. Peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

**2. Wawancara (*interview*)**

Wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan tentang diri sendiri atau *self report*, atau setidaknya pada pengetahuan dan keyakinan pribadi.[55] Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini yaitu wawancara semi terstruktur. Wawancara ini digunakan untuk memperoleh data berupa:

a. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Tahun Pelajaran 2019/2020?

[54]Ibid., 145.
[55]Ibid., 137-138.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

b. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Tahun Pelajaran 2019/2020?

**3. Dokumentasi**

Metode ini merupakan suatu cara pengumpulan data yang menghasilkan catatan-catatan penting yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah dan bukan berdasarkan perkiraan.[56] Metode ini hanya mengambil data atau suatu dokumen yang sudah ada seperti indeks prestasi, data peserta didik, pendapatan, luas tanah, jumlah penduduk, dan sebagainya.

Adapun data yang diperoleh dari metode dokumentasi ini :

a. Sejarah berdirinya SMP Al-Furqan
b. Struktur organisasi SMP Al-Furqan
c. Data tenaga pendidik SMP Al-Furqan
d. Dokumentasi yang berhubungan dengan Peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan.

## E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan mengorganisasikan data, menjabarkan, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat

[56] Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif* (Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 158.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kesimpulan.[57] Penelitian ini menggunakan teknik analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman yaitu :

*We see analysis as three concurrent flows of activity: (1) data condensation, (2) data display, and (3) conclusion drawing/verification. We will explore each of these components in more depth as we proceed through the book. For now, we make only some overall comments.*

1. *Data Condensation*

   *Data condensation refers to the process of selecting, focusing, simplifying, abstracting, and/or transforming the data that appear in the full corpus (body) of written-up field notes interview transcripts, documents, and other empirical materials. By condensing, we're making data stronger. (We stay away from data reduction as a term because that implies we're weakening or losing something in the process.)*

2. *Data Display*

   *The second major flow of analysis activity is data display. Generically, a display is an organized, compressed assembly of information that allows conclusion drawing and action. Looking at displays helps us understand what is happening and to do something-either analyze further or take action-based on that understanding.*

3. *Drawing and Verifying Conclusions*

   *The third stream of analysis activity is conclusion drawing and verification. From the start of data collection, the qualitative analyst interprets what*

[57] Sugiyono, *Metode Penelitian,* 244.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

*things mean by noting patterns, explanations, causal flows, and propositions. The competent researcher holds these conclusions lightly, maintaining openness and skepticism, but the conclusions are still there, vague at first, then increasingly explicit and grounded. "Final" conclusions may not appear until data collection is over, depending on the size of the corpus of field notes; the coding, storage, and retrieval metods used; the sophistication of the researcher; and any necessary deadlines to be met.* [58]

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kegiatan pengumpulan data dan penyajian data serta penarikan kesimpulan berlangsung dalam siklus yang bersifat interaktif. Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data menurut Miles, Huberman dan Saldana di dalam analisis data kualitatif itu terdapat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, yaitu:

1. Kondensasi data

   Kondensasi data mengacu pada proses pemilihan, memfokuskan, penyederhanaan, dan menyusun data yang telah didapatkan di lapangan. Dalam tahap ini, peneliti melakukan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan yang berlangsung secara terus menerus selama proses penelitian sampai pada pembuatan laporan yang berkaitan dengan data-data yang menyangkut

[58] Miles, Matthew B. *Qualitative data analysis : a methods sourcebook* (USA : Sage Publication ,2014)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dengan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

2. Penyajian data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dilakukan dalam bentuk uraian singkat (teks yang bersifat naratif). Dengan melakukan penyajian data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

Langkah-langkah dalam penyajian data yang dilakukan adalah dengan menyusun sekumpulan informasi menjadi pernyataan, kemudian diklasifikasikan menurut pokok-pokok permasalahan yang terkait dengan peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

3. Penarikan kesimpulan

Langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif merupakan temuan baru yang belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran obyek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

## F. Keabsahan Data

Bagian ini memuat bagaimana usaha-usaha yang hendak dilakukan peneliti untuk memperoleh keabsahan data-data temuan di lapangan. Untuk melakukan uji keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

cara dan waktu. Dengan demikian terdapat tiga triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik atau metode, dan triangulasi waktu.

Triangulasi yang dipakai dalam penelitian ini yaitu triangulasi sumber dan teknik. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (partisipan observasi), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pendangan itu akan melahirkan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal. Langkah yang dilakukan dalam triangulasi sumber adalah dengan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sedangkan triangulasi teknik adalah dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.[59]

## G. Tahapan-Tahapan Penelitian

Tahapan-tahapan penelitian ini merupakan rencana pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, mulai dari penelitian pendahuluan, pengembangan desain, penelitian sebenarnya, dan sampai penulisan laporan.[60]

[59] Ibid., 274.
[60] Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*, 48.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

1. Tahap pra lapangan

Tahap penelitian lapangan terdapat enam tahapan. Tahapan tersebut juga dilalui oleh peneliti sendiri, adapun enam tahap tersebut yaitu:

a. Menyusun rancangan penelitian

Pada tahap ini peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, dimulai dari pengajuan judul, penyusunan matrik, penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan kepada dosen pembimbing dan dilanjutkan penyusunan proposal penelitan hingga presentasi.

b. Memilih lapangan penelitian

Sebelum melakukan penelitian, seorang peneliti harus terlebih dahulu memilih lapangan penelitian. Dan lapangan penelitian yang dipilih oleh peneliti adalah SMP Al-Furqan.

c. Mengurus perizinan

Sebelum mengadakan penelitian, peneliti mengurus perizinan terlebih dahulu, yaitu dengan meminta surat permohonan penelitian kepada pihak kampus, setelah itu menyerahkan surat tersebut kepada pihak SMP Al-Furqan. Hal ini untuk mengetahui apakah diperbolehkan melakukan penelitian atau tidak.

d. Menjajaki dan menilai lapangan

Setelah diizinkan meneliti, peneliti mulai melakukan penjajakan dan menilai lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang obyek penelitian. Hal ini dilakukan untuk memudahkan peneliti dalam menggali data.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini peneliti memilih informan untuk mendapatkan informasi. Informan yang dipilih yaitu Kepala SMP Al-Furqan.

f. Menyiapkan perlengkapan penelitian

Setelah semua selesai, mulai dari perancangan hingga memilih informan maka peneliti menyiapkan perlengkapan penelitian sebelum terjun ke lapangan.

2. Tahap Pelaksanaan

Dalam tahap pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan antara lain:

a. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan jadwal yang telah ditentukan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

b. Pengolahan data

Pengolahan data dari hasil pengumpulan data dalam penelitian dimaksudkan untuk mempermudah dalam proses analisis data.

c. Analisis data

Tahap ini merupakan tahap terakhir dari proses penelitian. Pada tahap ini peneliti mulai menyusun laporan hasil penelitian dengan menganalisis data yang telah dikonsultasikan kepada dosen pembimbing karena mungkin ada revisi untuk mencapai hasil penelitian maksimal.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

3. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan adalah penyusunan hasil penelitian dalam bentuk skripsi sesuai dengan pedoman yang berlaku pada program Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Jember.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BAB IV

# PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

## A. Gambaran Obyek Penelitian

Gambaran obyek penelitian dalam pennelitian ini adalah uraian singkat mengenai situasi dan kondisi SMP Al-Furqan Jember yang merupakan tempat lokasi penelitian oleh peneliti. Adapun uraian singkat mengenai gambaran obyek penelitian sebagai berikut.

### 1. Sejarah Berdirinya SMP Al-Furqan

SMP Al Furqan Jember berdiri tahun 2007. Kantor dan kegiatan pembelajaran bertempat di SD Al-Furqan Jember. Latar belakang berdirinya SMP Al-Furqan Jember ini berawal dari keinginan wali murid SD Al-Furqan untuk menyekolahkan putranya setelah lulus SD Al-Furqan di SMP yang satu visi dengan SD Al-Furqan. Menyikapi keinginan wali murid khususnya dan umat Islam pada umumnya, maka Yayasan Al-Furqan Jember mendirikan SMP Al-Furqan 2 Jember.

Saat ini SMP Al-Furqan 2 Jember telah dihapus dan bergabung dengan SMP A-Furqan 1 Jember yang meluluskan satu angkatan , dan lulusannya sudah menyebar di SMAN I Jember, SMAN 2 Jember, SMAN 3 Jember, SMAN Arjasa, MAN I Jember, SMKN 2 Jember, SMKN Sukorambi, dan pondok pesantren pilihan mereka.

### 2. Profil SMP Al-Furqan

Dalam usia yang masih seumur jagung, beberapa prestasi siswa telah mereka ukir sebagai berikut :



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

a. Juara I Lomba Karikatur se Eks-Karesidenan Besuki tahun 2011 di MAN I Jember
b. Juara I Lomba Mengarang se Eks-Karesidenan Besuki tahun 2011 di MAN I Jember
c. Juara III Lomba Mengarang se Eks-Karesidenan Besuki tahun 2011 di MAN I Jember
d. OSN IPA Tingkat Kabupaten Jember 2015

   Peringkat 3 : Andiya Balqis Salsabila
e. OSN IPS Tingkat Kabupaten Jember 2015
f. Harapan 2 : Aulia Kinanthi Anssy
g. OSN IPA Tingkat Kabupaten Jember, Tingkat Provinsi se–Jawa Timur & Tingkat Nasional 2016

   Harapan 1 : Fatimah Az-Zahra
h. Peringkat 1 & 2 Nilai tertinggi Unas se- Kabupaten Jember

   Peringkat 1 : Andiya Balqis Salsabila

   Peringkat 2 : Aulia Kinanthi Anssy
i. Rafifah Utami Ananda telah meraih Juara 1 Lomba PMJ Nasional Tingkat SMP / MTs Nasional
j. Rafifah Utami Ananda telah meraih Juara III " Olimpiade Matematika 20 " Tingkat SMP / MTs se - Jawa Timur di FKIP UNEJ 2016
k. Rafifah Utami Ananda telah meraih Juara Harapan III Lomba Speech Contest (ESA) FKIP Universitas Jember
l. Lomba Physics Carnival 2016 dengan meraih Juara 2 & 3

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Juara 2: Fatimah Azzahra & Shofiyah Rahmatillah

Juara 3: Zidan Azkiya Sutrisno & Muhammad Badrul Kamal

m. Muhammad Rafif Tri Rizqullah Kelas VII mendapat penghargaan Olimpiade Matematika 2016 Himaptika UIN Sunan Ampel Surabaya Sebagai 10 Peringkat Terbaik Tingkat Mts/SMP Islam Se Jawa

n. Rafifah Utami Ananda telah meraih Juara 2 Lomba *Texas English Competition* Tingkat SMP / MTs se Provinsi Jawa Timur

**3. Letak geografis SMP Al-Furqan**

SMP Al-Furqan Jember ini terletak di Jl. Trunojoyo No. 51 Kauman, Kelurahan Jember Kidul, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, dengan batas-batas wilayah sebagai berikut:

a. Sebelah utara : berbatasan dengan Jalan Trunojoyo

b. Sebelah Barat : berbatasan dengan Ruko

c. Sebelah Selatan : berbatasan dengan Rumah

d. Sebelah Timur : berbatasan dengan Ruko

**4. Visi dan Misi SMP Al-Furqan**

a. Visi SMP Al-Furqan

Menjadikan sekolah Islam yang berkarakter, bermutu, dan berdaya saing.

b. Misi SMP Al-Furqan

1) Mengembangkan sistem pendidikan dengan manajemen berbasis sekolah dan masyarakat guna menciptakan situasi pendidikan yang dinamis.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

2) Menyelenggarakan proses pendidikan yang berkualitas, komprehensif, dan kompetitif guna mengembangkan kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual.
3) Mengukuhkan eksistensi SMP Al-Furqan Jember sebagai lembaga dakwah berbasis pendidikan guna menghasilkan generasi muslim yang adaptif terhadap dinamika Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.

c. Tujuan Lembaga

1) Mewujudkan sekolah yang bernuansa Islami.
2) Mengembangkan kualitas siswa dibidang akademis dan non akademis.
3) Mengembangkan *life skill* sesuai bakat dan minat siswa.
4) Mengembangkan daya saing siswa di era global.
5) Mengembangkan sistem manajemen yang efektif dan akuntabel dengan menerapkan Standar Operasional Prosedur.
6) Mengembangkan kualitas proses belajar mengajar melalui perpaduan kurikulum Departemen Pendidikan Nasional dan Departemen Agama.

d. Program Ekstrakurikuler SMP Al-Furqan

1) Wajib : Pramuka
2) Pilihan : Basket, futsal, hadrah, melukis, tenis meja, elektro, catur, panahan, tapak suci, hidroponik

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

e. Struktur Organisasi

| | |
|---|---|
| Kepala Sekolah | : Dra Gumul Isnaningsih |
| Waka I | : Ir. Muzannifah, MP (Kurikulum dan SDM) |
| Waka II | : Sugiono, S.Pd (Sarpras, kesiswaan, dan keagamaan) |
| Kepala TU | : Fajar Mulyadi |
| TU | : Fifi Indah Lestari |
| Bendahara | : Badi'atul Munawaroh, A.Md<br>Riski Sakinatul Jannah P. |
| Urbid Kurikulum | : Indriastutie Setia, S.Si, M.Si |
| Urbid Kesiswaan | : Tri Nurma Shandy, S.Pd<br>Yunus, S.Pd |
| Urbid Keagamaan dan Al-Qur'an | : Agus Salim, S.E<br>Dwi Jane Anona Muricata, S.Pd.I |
| Urbid Sarpras dan Humas | : Dwi Wahyuningtyas, S.Pd |
| Urbid Karakter | : Nurul Isrok Aini, S.Pd |
| BP | : Drs. IG. Bagus Sudianto<br>Suyanto Purnomo, S.Pd |
| Lab Komputer | : Rohmad Zajuli, ST |
| Lab MIPA | : Siti Nurhayati, S.Si |
| Perpus dan Pengarsipan | : Mimi Harumi, AM. S.Pt |
| UKS dan pertamanan | : Dewi Horida, S.Pd.I |

IAIN JEMBER
digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Cleaning Service : Arsono

Lidio Adi

Andre

Security : Suryono

Hamdi

**5. Program kegiatan SMP Al-Furqan**

Agenda Program Sekolah Smp Al-Furqan Jember Tahun 2019-2020 Semester 1

**Table 4.1**

**Agenda Program Sekolah di SMP Al-Furqan Jember Tahun 2019/2020 Semester 1**

| No. | Tanggal | Kegiatan | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1 | 9,10,11 Juli 2019 | Daftar Ulang Kelas 8,9 | Pukul 08.00-11.00 |
| 2 | 13 Juli 2019 | Halal Bi halal SDM Yayasan | Di SMK AF |
| 3 | 14 Juli 2019 | Persiapan Awal masuk (semua SDM) | Pkl. 07.30-10.30 |
| 4 | 16 Juli 2019 | Awal Pembelajaran tahun 2019-2019 | |
| | | *Briefing* Pagi | |
| 5 | 16 -21 Juli 2019 | MOS Kelas 7 | Pukul 06.45-12.00 |
| | | Penyamaan Frekwensi Kelas 7, 8, 9 | |
| | | Penyusunan Struktur Organisasi dan Administrasi Kelas | |
| | | Penyamaan Frekwensi SDM | 12.30-14.00 |
| 6 | 28Juli 2019 | Pertemuan walimurid | Kelas 7 |
| 7 | 23, 30 Juli 2019 | *Briefing* Pagi | |
| 8 | 23 Juli – 31 November 2019 | Pembelajaran dan Formatif | |
| 9 | 03,10,24,31 Agustus 2019 | Pembinaan Aqidah | |
| 10 | 04 Agustus 2019 | Pertemuan wali murid | Kelas8 & 9 |
| 11 | 06,13,20,27 Agustus 2019 | *Briefing* Pagi | |
| 12 | 11 Agustus 2019 | Anjangsana | |
| 13 | 17 Agustus 2019 | Hari Kemerdekaan RI | |
| 14 | 21 Agustus 2019 | Libur Puasa Arofah | |
| 15 | 22 Agustus 2019 | Libur Hari raya Idul Adha | |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| 16 | 23 Agustus 2019 | Penyembelihan hewan qurban | |
| 17 | 24 Agustus 2019 | Rapat Koordinasi dan Evaluasi | |
| 18 | 03,10,17,24 September 2019 | *Briefing* pagi | |
| 19 | 07,14,21,28 September 2019 | Pembinaan Aqidah | |
| 20 | 08 September 2019 | Anjangsana | |
| 21 | 10 September 2019 | Menyambut Tahun Baru Islam 1440 H | |
| 22 | 11 September 2019 | Libur tahun baru Islam 1440 H | |
| 23 | 15 September 2019 | Pemilihan ketua OSIS | |
| 24 | 24-29 September 2019 | KTS | |
| 25 | 29 September 2019 | Rapat Koordinasi dan Evaluasi | Semua SDM SMP |
| 26 | 01 Oktober 2019 | Upacara Hari kesaktian Pancasila | |
| 27 | 8,15,22,29 Oktober 2019 | *Briefing* pagi | |
| 28 | 05,12,19,26 Oktober 2019 | Pembinaan Aqidah | |
| 29 | 06 Oktober 2019 | Pembagian nilai sisipan | |
| 30 | 08-22 Oktober 2019 | Supervisi Kelas | |
| 31 | 12-14 Oktober 2019 | LDK OSIS | |
| 32 | 13 Oktober 2019 | Anjangsana | |
| 33 | 22-24 Oktober 2019 | PCC ( Caracter) | Kelas 7, 8 |
| 34 | 25-27 Oktober 2019 | PCC ( Caracter ) | Kelas 9 &SMA/K |
| 35 | 27 Oktober 2019 | Rapat evaluasi | |
| 36 | 2,9,16,23,30 November 2019 | Pembinaan Aqidah | |
| 37 | 5,12,19,26 November 2019 | *Briefing* pagi | |
| 38 | 10 November 2019 | Anjangsana | |
| 39 | 19 November 2019 | Peringatan maulid Nabi Muhammad SAW. | |
| 40 | 20 November 2019 | Libur Maulid Nabi | |
| 41 | 24 November 2019 | Rapat evaluasi | |
| 42 | 28 November – 06 Desember 2019 | PAS 1 | |
| 43 | 07-08 Desember 2019 | PERJUSA | |
| 44 | 08-11 Desember 2019 | Pengolahan Nilai | |
| 45 | 10 Desember 2019 | Ujian Susulan | |
| 46 | 12 Desember 2019 | Penyerahan nilai Guru mapel ke wali kelas | |
| 47 | 12,13,14 Desember 2019 | RAKER guru | |
| 48 | 13 November 2019 | Penyerahan nilai wali kelas ke TU | |
| | | Pengeprinan Rapor | |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| 49 | 14 Desember 2019 | Tanda tangan Rapor | |
| 50 | 15 Desember 2019 | Pembagian rapor ke wali murid | |
| 51 | 17-31 Desember 2019 | Libur Semester 1 | |
| 52 | 02 Januari 2019 | Awal Masuk semester 2 | |

**Table 4.2 :**

**Agenda Program Sekolah di SMP Al-Furqan Jember**
**Tahun 2019/2020 Semester 2**

| ***No*** | **Tanggal** | **Kegiatan** | **Keterangan** |
|---|---|---|---|
| 1 | 2 Januari 2020 | Hari pertama masuk Semester II | |
| 2 | 2 – 4 Januari 2020 | Bina Aqidah, Penyamaan frekuensi, penguatan karakter | Pembiasaan awal smt |
| 3 | 5,12,26 Januari 2020 | Pembinaan Aqidah | SDM |
| 4 | 7,14,21,28 Januari 2020 | *Briefing* Pagi | |
| 5 | ***7 – 12 Januari 2020*** | ***PPDB Eksternal*** | |
| 6 | 7-31 Januari 2020 | Pembelajaran + Formatif | |
| 7 | 11,18,25 Januari 2020 | Pembinaan Aqidah | Siswa |
| 8 | 12 Januari 2020 | Pembinaan Yayasan | |
| 9 | 14-17 Januari 2020 | UK 2 KPI | Kelas 9 |
| 10 | 19 Januari 2020 | Anjangsana | SDM |
| 11 | 21 Januari 2020 | *Study Tour* | Kelas 9 |
| 12 | 26 Januari 2020 | Rapat Evaluasi | SDM |
| 13 | 28-31 Januari 2020 | Simulasi 2 UNBK (Diknas) | Kelas 9 |
| 14 | 1,8,15,22, Februari 2020 | Pembinaan Aqidah | Siswa |
| 15 | 1-28 Februari 2020 | Pembelajaran + Formatif | |
| 16 | 2, 9, 23 Februari 2020 | Pembinaan Aqidah | SDM |
| 17 | 4,11,18,25 Februari 2020 | *Briefing* Pagi | |
| 18 | 5 Februari 2020 | Libur hari besar nasional | |
| 19 | 9 Februari 2020 | Anjangsana | SDM |
| 20 | 11-14 Februari 2020 | UK 3 KPI | Kelas 9 |
| 21 | 23 Februari 2020 | Rapat Evaluasi | SDM |
| 22 | 16 Februari 2020 | Pembinaan yayasan | SDM |
| 23 | 25 Feb – 2 Maret 2020 | Ujian Praktek | Kelas 9 |
| 24 | 1-30 Maret 2020 | Pembelajaran + Formatif | |
| 25 | 1,8,15,22,29 Maret 2020 | Pembinaan Aqidah | Siswa |
| 26 | 2,9,23,30 Maret 2020 | Pembinaan Spiritual | SDM |
| 27 | 4,11,18,25 Maret | *Briefing* Pagi | |
| 28 | 4 – 9 Maret 2020 | PAS Genap | Kelas 9 |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| 29 | 7 Maret 2020 | Libur hari besar nasional | |
| 30 | 9 Maret 2020 | Anjangsana | |
| 31 | 16 Maret 2020 | Pembinaan yayabsan | SDM |
| 32 | 18 – 21 Maret 2020 | UK 4 KPI | Kelas 9 |
| 33 | 23 Maret 2020 | Penerimaan Raport SM 2 | Kelas 9 |
| | | Penerimaan Raport MID SM 2 | Kelas 7, 8 |
| 34 | 25 – 28 Maret 2020 | Simulasi 3 UNBK (Diknas) | Kelas 9 |
| 35 | 30 Maret 2020 | Rapat Evaluasi | SDM |
| 36 | 1 – 30 April 2020 | Pembelajaran + Formatif | |
| 37 | 1 April 2020 | Peringatan Isro' Mi'roj (dalam *briefing*) | |
| 38 | 1-8 April 2020 | USBN | Kelas 9 |
| 39 | 1,8,15,22,29 April 2020 | *Briefing* Pagi | |
| 40 | 3 April 2020 | Libur Isro' Miroj | |
| 41 | 5.12.26 April 2020 | Pembinaan Aqidah | Siswa |
| 42 | 6,20,27 April 2020 | Pembinaan Spiritual | SDM |
| 43 | 13 April 2020 | Pembinaan yayasan | SDM |
| 44 | 20 April 2020 | Anjangsana | |
| 45 | 22 – 25 April 2020 | UNBK | Kelas 9 |
| 46 | 27 April 2020 | Rapat Evaluasi | |
| 47 | 2 Mei 2020 | Haflatul Qur'an | Kelas 7, 8, 9 |
| 48 | 3 Mei 2020 | Marhaban Ya Ramadhan (pagi) | Siswa |
| | | Marhaban Ya Ramadhan (siang) | SDM Yayasan |
| 49 | 4,6,7 Mei 2020 | Libur Awal Puasa | |
| 50 | 8 – 10 Mei 2020 | Pondok Ramadhan | |
| 51 | 13 – 14 Mei 2020 | Pembelajaran + Formatif | |
| 52 | 15 -23 Mei 2020 | PAS Genap | Kelas 7, 8 |
| 53 | 24 Mei 2020 | PAS Susulan | |
| 54 | 27,28Mei 2020 | Pondok Ramadhan 2 | Kelas 7, 8 |
| 55 | 29 Mei 2020 | Perpisahan kelas 9 | |
| 56 | 31 Mei – 13 Juni 2020 | Libur Hari Raya | |
| 57 | 14 Juni 2020 | Halal Bi Halal (pagi) | Siswa |
| | | Halal Bi Halal (siang) | SDM |
| 58 | 17 – 18 Juni 2020 | Class Meeting | Kelas 7, 8 |
| 59 | 19 Juni 2020 | Pengeprinan Rapor | Kelas 7, 8 |
| 60 | 19 – 21 Juni 2020 | Raker | |
| 61 | 22 Juni 2020 | Rapotan | Kelas VII – IX |
| 62 | 24 Juni-13 Juli 2020 | Libur Semester 2 | |
| 63 | 15 Juli 2020 | Awal masuk ajaran baru 2020/2021 | |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## B. Penyajian Data dan Analisis

### 1. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember Tahun Pelajaran 2019/2020.

Kepala sekolah mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahyosumijo (1999:110) mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai *leader* harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.[61]

Kepala Sekolah Sebagai *leader* Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMP Al-Furqan Jember sangatlah berpengaruh dalam menjalankan sebuah lembaga. Selain mengatur bawahannya, kepala sekolah juga harus memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi serta mengajak seluruh bawahannya untuk bekerjasama guna mencapai tujuan yang diinginkan. Dibutuhkan komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, siswa, maupun karyawan lainnya agar setiap permasalahan yang dihadapi dapat terselesaikan dengan baik. Berikut wawancara dengan Ibu Gumul selaku kepala SMP AL-Furqan Jember, tentang perannya sebagai *leader*.

> Berusaha seperti Rasulullah yang beliau menjadi uswatun hasanah, dan dalam pepatah Jawa “Ing Ngarso Soko Tulodho” di depan menunjukkan contoh yang baik. Sebagai *leader* itu berupaya 1. Bagaimana guru-guru mengajar, mengerjakan tugas-tugas sesuai

[61] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011) 115

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> kompetensinya secara maksimal, 2. Selain memberikan ilmu, bukan untuk kepentingan mengajar juga membimbing, mendidik dan mendampingi siswa supaya lebih dewasa karna dianggap anak sendiri oleh guru di sekolah.[62]

Demikian tadi ulasan dari Ibu Gumul selaku kepala SMP Al-Furqan Jember, yang menyatakan bahwa sebagai *leader* harus dapat berusaha sebisa mungkin seperti Rasul yang memberikan contoh baik, sesuai tupoksi sebagai kepala sekolah dan harus punya keinginan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin yang sesuai dengan visi lembaga tersebut.

Selanjutnya Ibu Gumul menjelaskan bahwa ada beberapa hal yang dilakukan untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru, sebagai berikut.

> Dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru kita ada beberapa hal yang dilakukan. Pertama, kepala sekolah memonitor, mengukur sejauh mana keberhasilan kualitas produk dari guru dilihat dari siswa bisa nyaman ndak, siswa bisa berkembang ndak.
>
> Kedua, melatih guru menjadi pemimpin-pemimpin, ada koordinator-koordinator kegiatan yang sifatnya memeratakan; baik kegiatan keagamaan, maupun kegiatan siswa. Seperti kegiatan pondok ramadhan, kegiatan 17 Agustus, maulid Nabi, dll. Semua kegiatan itu ada kepanitiaannya yang ditentukan di awal tahun pada rapat kerja. Sehingga ketika masuk guru-guru sudah siap.
>
> Ketiga, Al-Furqan memiliki kerjasama MOU bersama KPI (Kualita Pendidikan Indonesia) untuk guru dan siswa. Untuk guru misalnya pelatihan manajemen kelas, manajemen wali kelas. Sedangkan untuk siswa misalnya *try out* pelajaran. Kerjasama yang kedua bersama Ummi *Faundation* khusus mata pelajaran Al-Qur'an, metodologi pembelajaran Al-Qur'an dengan ini kita punya remot kontrol, evaluasi pembinaan guru ke guru dan siswa (ada kesinambungan) dalam hal mengaji. Kerjasama yang ketiga yakni bersama Tim Mata Hati Center, yakni lembaga yang arahnya membantu lembaga-

[62] Gumul, Wawancara, Jember 22 Juli 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> lembaga menguatkan karakter guru dan siswa. Itu upaya mengembangkan potensi SDA.[63]

Hasil wawancara tersebut dapat dibuktikan dengan dokumentasi sebagai berikut :

**Gambar 4.1**
**Wawancara dengan Kepala SMP Al-Furqan Jember**

Berkaitan dengan peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional dalam hal ini pedagogik guru, Ibu Ifa selaku waka kurikulum dan SDM di SMP Al-Furqan Jember menyatakan sebagai berikut.

> Iya mbak, mengikuti kegiatan kerjasama dengan UMMI *Foundation* yakni pengelolaan Al-Quran, dengan KPI, yakni manajemen mutu sekolah tentang akademik (mentrainer, melatih guru), dan dengan mata hati center yakni tentang karakter. Pengembangan kita harus mengerucut ke atas yakni visi lembaga. Diantaranya berkarakter, contohnya datang ke sekolah bersalaman dengan guru, antri ketika berwudlu untuk sholat, dll. Bermutu, contohnya di Al-Furqan sendiri ada tambahan jam sampai sore yang memiliki satu tujuan yakni "membumikan Al-Qur'an. Satu minggu terdapat 10 jam berkenaan dengan Al-Qur'an dari hari senin hingga jum'at. Berdaya saing dengan nasional, contohnya 3 tahun juara OSN yang berhasil meraih

[63] Gumul, Wawancara, Jember 22 Juli 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

medali perak 2 kali, dan perunggu. Baik Kabupaten, Provinsi, maupun ditingkat Nasional pun sudah pernah meraih kejuaraan[64]

**Gambar 4.2**
**Kegiatan Pra-Olimpiade MIPA**

**Gambar 4.3**
**Kitab mengaji dengan metode UMMI**

[64] Muzannifah, Wawancara, Jember 2 Agustus 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Al-Furqan adalah dengan mengikutsertakan guru dalam rapat kerja, diklat, seminar, dan workshop. Selain itu, kepala sekolah sebagai *leader* adalah dengan melatih menjadi pemimpin-pemimpin dan koordinator-koordinator kegiatan, bekerjasama MOU dengan KPI, Ummi *Foundation*, dan mata hati center yang mengembangkan masing-masing pada bidangnya.

Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala sekolah yang merupakan *leader* pada satuan pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan kepala sekolah yang profesional, maka pengembangan kompetensi profesional tenaga pendidik mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin. Sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga guru yang profesional akan terwujud.

Berikut pernyataan dari Ibu Gumul terkait perannya sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru.

> Profesional itu bisa saja dikatakan terlatih dan terdidik. Menjadi guru itu kan ya harus profesional. Saya bisa mengembangkan kompetensi

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

itu yang pertama yaitu guru mengikuti MGMP. MGMP itu perkumpulan guru sesuai dengan mata pelajaran. dan yang kedua selain MGMP yaitu guru setiap satu tahun itu saya tunjuk untuk mengikuti diklat atau pelatihan. Diklat atau latihan itu kan dapatnya profesional. Kemudian selain diklat yaitu supervisi.[65]

Berikut adalah dokumentasi pada saat kepala sekolah sedang menjalankan supervisi guru dalam kelas:

**Gambar 4.4**
**Kegiatan supervisi guru oleh kepala sekolah**

Dari pemaparan di atas dapat diketahui bahwa menurut Ibu Gumul, profesional adalah orang yang sudah terlatih atau terdidik, dan hal tersebut harus dimiliki seorang guru. Untuk mengembangkan kompetensi profesional guru yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP, mengikutsertakan dalam diklat atau pelatihan, dan yang terakhir yaitu supervisi.

Guru sebagai seorang pendidik yang profesional harus bisa menempatkan diri sebagai fungsional transfer ilmu kepada anak didiknya

[65] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 9 Oktober 2019

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

yang meliputi tiga aspek, yaitu kognitif, afektif, dan psikomotorik. Selain itu, guru merupakan fasilitator harus membuat dan menyiapkan bahan ajar sesuai dengan kurikulum sekolah. Maka sebagai *leader*, kepala sekolah harus dapat mewujudkan guru profesional tersebut. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Bapak Fajar Mulyadi selaku ketua tata usaha SMP Al-Furqan Jember bahwa:

> SMP Al-Furqan Jember menerapkan kurikulum 2013 walaupun pelaksanaannya masih belum sepenuhnya menggunakan kurikulum 2013. Ya karena juga harus melihat kondisi dari siswanya, siswanya memang banyak yang masih belum siap. Tapi tetap diusahakan untuk menerapkannya. Guru yang profesional harus mampu melaksanakan pembelajaran dengan baik, menguasai materi dan juga harus membuat perangkat pembelajaran. Disini saya rasa sudah seperti itu.[66]

Lebih lanjut Ibu Widi Salendra menjelaskan:

> Menurut saya kompetensi profesional guru disini ya baik sudah mbak. Tapi kita tetap harus belajar. Kita kan tidak boleh puas begitu saja. Karena pendidikan sendiri kan selalu berkembang, jadi kita harus selalu bisa menyesuaikan. Nah untuk mengembangkan kompetensi profesional biasanya ibu Gumul mengadakan pelatihan dan supervisi.[67]

Hasil Wawancara tersebut dapat dibuktikan dengan dokumentasi sebagai berikut:

[66] Fajar Mulyadi, wawancara, Jember 18 Juli 2019.
[67] Widi Salendra, Wawancara, Jember 12 Oktober 2019.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**Gambar 4.5**
**Wawancara dengan Ibu Widi Salendra**

Dari hasil wawancara diatas dijelaskan bahwa guru SMP Al-Furqan Jember sudah mempunyai kompetensi profesional yang baik namun tetap harus selalu dikembangkan, karena pendidikan itu sifatnya dinamis. Maka seorang guru harus mampu menyesuaikan dirinya dengan perkembangan zaman.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember yaitu profesional adalah orang yang sudah terlatih atau terdidik, dan hal tersebut harus dimiliki oleh seorang guru. Dan yang dilakukan kepala sekolah SMP Al-Furqan dengan cara melalui pengamatan ketika pembelajaran di kelas. Untuk evaluasi bagi guru-guru dilakukan setiap akhir semester.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru di SMP Al-Furqan Jember di mana Kepala Sekolah yang merupakan jabatan tertinggi disetiap lembaga. Dengan kekuasaan yang dimilikinya, seorang kepala sekolah dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya guna mencapai kepentingan lembaga. Menjadi kepala sekolah bukanlah hal yang mudah, akan tetapi jika dijalani dengan hati yang ikhlas dan penuh ketelatenan tentu akan mudah dalam mencapai tujuan lembaga secara maksimal. Berikut petikan wawancara Ibu Gumul selaku kepala sekolah terkait perannya sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru.

> Guru itu kan digugu lan ditiru, guru itu juga sebagai aktor dan aktris. Maka seluruh prilaku guru itu dapat dicontoh oleh peserta didiknya. Oleh karena itu bapak dan ibu guru harus memiliki kompetensi kepribadian seperti yang telah dicantumkan dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen maupun Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang guru.
>
> Yang pertama, dalam rapat dinas saya selalu memberikan motivasi dan saran terhadap bapak dan ibu guru. Bagaimana bapak dan ibu guru menaati peraturan atau tata tertib, supaya anak-anak kita, peserta didik itu bisa mencontoh, meniru hal-hal yang baik, pribadi yang baik dari bapak ibu guru.
>
> Yang kedua, mengundang salah satu motivator untuk mengembangkan kompetensi seorang guru.
>
> Yang ketiga, setiap semester saya biasanya melaksanakan outbond kecil. Seperti pesan berantai. Pesan berantai ini misalkan saya memberikan pesan kepada seseorang kemudian di sampaikan kepada orang lain, orang lain tersebut menyampaikan kepada yang lain lagi, begitu seterusnya hingga kembali lagi ke saya, nah itu pesan berantai. Artinya bapak dan ibu guru harus bisa jujur, memiliki karakter tidak menambah nambahi maupun tidak mengurang ngurangi.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> Kemudian yang keempat, selalu mendengung dengungkan budaya kerja kementerian agama. Mengembangkan budaya kerja kementerian agama itu salah satu mengembangkan kompetensi kepribadian.[68]

Dengan demikian, seorang guru haruslah mempunyai kepribadian yang baik, karena seluruh prilaku guru akan dicontoh oleh peserta didiknya. Maka dari itu, guru harus memiliki kompetensi kepribadian sebagaimana yang telah tercantum dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen maupun Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang Guru.

Ada beberapa hal yang dilakukan kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru yang telah disebutkan dalam wawancara yaitu yang pertama, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, saran, dan nasehat terhadap para guru. Bagaimana sifat, tingkah laku, kedisiplinan, dan etos kerja yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan oleh guru dibahas dalam setiap rapat.[69] Yang kedua adalah dengan mengundang motivator.

Yang ketiga, melakukan outbond kecil yang dilakukan setiap semester, salah satunya yaitu dengan melakukan pesan berantai. Pesan berantai disini adalah penyampaian pesan oleh pembuat pesan kepada penerima pesan, kemudian penerima pesan menyampaikannya kepada orang lain, begitu seterusnya hingga kembali lagi kepada pembuat pesan.

[68] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019.
[69] Observasi, 7 Agustus 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kegiatan ini dapat melatih kejujuran, tanggung jawab, etos kerja, dan kepercayaan diri para guru.

Kemudian yang keempat, selalu mendengung-dengungkan budaya kerja kementerian agama. Ada lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesional, inovasi, keteladanan, dan tanggung jawab.

Hal senada juga disampaikan oleh Fifi Indah Lestari selaku wakil tata usaha sebagai berikut.

> Dalam rapat kepala sekolah selalu memberikan saran dan motivasi kepada para guru. Ketika rapat yang dibahas tidak hanya satu namun juga kepala sekolah memberikan saran-saran atau bisa juga nasihat. Kemudian juga sering mengundang motivator untuk mengembangkan kompetensi guru-guru. Kepala sekolah juga memberikan contoh atau tauladan yang baik.[70]

Selain memberikan saran, nasihat, motivasi, dan mengundang motivator untuk para guru, kepala sekolah juga memberikan contoh atau tauladan yang baik. Pernyataan Fifi I. Lestari ini didukung oleh pernyataan dari Ibu Muzannifah yakni:

> Ibu Gumul merupakan *leader* yang baik. Ibu selalu memberikan contoh yang baik, tauladan yang baik. Ibu tidak sungkan untuk memungut sampah yang ada di jalan, ibu juga pernah membantu satpam untuk menyebrangkan anak-anak pulang. Itu salah satu contohnya.[71]

Hasil Wawancara tersebut dapat dibuktikan dengan dokumentasi sebagai berikut:

[70] Fifi Indah Lestari, Wawancara, Jember 30 Oktober 2019.
[71] Muzannifah, Wawancara, Jember 25 Juli 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**Gambar 4.6**
**Wawancara dengan Ibu Muzannifah selaku Waka Kurikulum**

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah di SMP Al-Furqan sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru adalah pertama, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motovasi, saran, dan nasihat kepada para guru. Yang kedua adalah dengan mengundang motivator. Yang ketiga, melakukan *outbond* sederhana yang dilakukan setiap semester, salah satunya yaitu dengan melakukan pesan berantai. Kemudian yang keempat, selalu mendengung-dengungkan budaya kerja kementerian agama. Ada 5 budaya kerja kementerian agama yaitu Integritas, Profesional, Inovasi, Keteladanan, dan Tanggung Jawab. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan contoh atau teladan yang baik bagi para guru.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru di SMP Al-Furqan Jember dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan hubungan kerjasama yang baik antara sekolah dan masyarakat. Tujuan pendidikan akan dapat tercapai apabila adanya hubungan yang sehat dan baik antara kepala sekolah, guru, karyawan, dan masyarakat. Hubungan yang baik ini akan membantu pengembangan kompetensi guru di sekolah, dan dengan adanya keterbukaan serta pengertian maka guru akan merasa dirinya lebih akrab dengan kepala sekolah.

Berikut pernyataan dari kepala sekolah SMP Al-Furqan Jember terkait perannya sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru.

> Dalam mengembangkan kompetensi sosial, seorang pendidik atau tenaga kependidikan harus terinspirasi kepada *hablum minallah wa hablum minan nas*. Oleh karena itu, guru yang ada di SMP Al-Furqan Jember ini harus terinspirasi pada hal tersebut. Oleh karena itu sebagai *leader* maka kita juga melakukan beberapa terobosan dalam mengembangkan kompetensi sosial.
>
> Yang pertama, bersama-sama dengan siswa untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, Sebagai *leader* juga dalam rapat-rapat tertentu, saya juga memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan dengan bagaimana kita untuk mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, Setiap bertemu dengan ibu bapak guru, saya berusaha untuk mengembangkan salah satu kata memanage hati, karena kalau hati kita sudah ter-*manage* dengan bagus insyaAllah maka kompetensi sosial dari seseorang atau pribadi seseorang itu bagus.[72]

[72] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dari pemaparan di atas, kepala sekolah menyatakan bahwa seorang guru yang ada di SMP Al-Furqan Jember ini harus terinspirasi pada *hablum minallah wa hablum minan nas*.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru di SMP Al-Furqan Jember yaitu seorang guru harus terinspirasi pada *hablum minallah wa hablum minan nas*, selalu berhubungan dengan Allah dan selalu berhubungan dengan manusia.

**2. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember Tahun Pelajaran 2019/2020.**

Kepala sekolah orang yamg diberi tugas dan tanggungjawab mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah sebagai "*Human Resource Manager*". Menurut mondy, noe dan premaux (1999:10) adalah individu yang biasanya menduduki jabatan yang memainkan peran sebagai adviser (staff khusus) tatkala bekerja dengan *manager* lain terkait dengan urusan SDM.

Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin pendidikan. Tugas utama yang diemban oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien. Peranan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan yang dapat memecahkan berbagai problematika pendidikan di sekolah. Pemecahan berbagai problematika ini sebagai komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting guna meningkatkan kualitas pembelajaran.[73]

Kepala Sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Al-Furqan Jember. Berikut wawancara dengan Ibu Gumul selaku kepala SMP AL-Furqan Jember, tentang perannya sebagai *manager*.

> Sebagai *manager* ada beberapa hal yang harus dipersiapkan, seperti Menyusun program agenda kegiatan sekolah minimal dalam 1 semester. Al-Furqan memiliki waka, memiliki koordinator-koordinator sekolah yang membantu kepala sekolah dalam menjalankan tugas manajerialnya. Ada tupoksi yang diamanahkan kepada setiap elemen masing-masing. Tugasnya ada dalam rapat kerja dan mereka semua adalah *teamwork*. Tidak ada *superman*, *supergirl*, yang ada *superteam*.[74]

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Widi Salendra selaku guru di Al-Furqan Jember sebagai berikut.

> Untuk mengembangkan kompetensi pedagogik dan profesional guru kepala sekolah mengikutsertakan guru-guru diklat, seminar, workshop sama supervisi juga. Terus di Al-Furqan ini ada yang selesai kuliah Strata dua mbak, ibu bapak gurunya. Ada juga yang masih proses kuliah.[75]

---

[73] Syaiful Sagala, *Manajemen strategic dalam peningkatan mutu pendidikan* (Bandung : Alfabeta, 2013), 88.
[74] Gumul, Wawancara, Jember 22 Juli 2019.
[75] Widi Salendra, Wawancara, Jember 12 Oktober 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Dari pemaparan diatas dapat diketahui bahwa guru di SMP Al-Furqan Jember telah memenuhi standar pendidikan yaitu jenjang sarjana atau strata satu (S1) dan ada pula yang sudah atau sedang menempuh jenjang sarjana atau strata dua.[76] Senada dengan yang disampaikan oleh Ibu Tri Nurma Shandy selaku urusan bidang kesiswaan di SMP Al-Furqan Jember bahwa,

> Kompetensi pedagogik itu merupakan penguasaan guru untuk mengelola pembelajaran yang sesuai dengan teori. Nah, disini guru-gurunya sudah sarjana atau S1. Yang melanjutkan ke S2 juga ada. Ini merupakan syarat akademis bagi guru dan guru sini sudah memenuhi syarat itu. Maka mereka sudah dapat diandalkan dalam hal mengajar karena sudah sesuai dengan bidangnya.[77]

Pada waktu observasi, peneliti melihat kepala sekolah sedang berkeliling sekolah memantau kondisi sekolah pada bel jam pelajaran pertama.[78] Kepala sekolah melihat apakah ada kelas yang tidak terisi oleh guru atau guru yang belum datang. Kemudian hal ini dinyatakan oleh Ibu Gumul selaku kepala sekolah sebagai berikut.

> Supervisi itu penting. Untuk menindak lanjuti dari hasil rapat kerja dan dalam membina para guru untuk bisa bertanggungjawab atas amanah yang telah diberikan sekolah. Selain itu mendistribusi jam mengajar sesuai dengan kompetensi. Contoh saja kepala sekolah adalah pucuk pimpinan di lembaga, jika ada kelas yang masih kosong dan ada waktu mengisi kelas tersebut, maka kepala sekolah tetap harus izin terlebih dahulu kepada waka kurikulum mengingat segala sesuatu yang dilakukan harus sesuai dengan prosedur sekolah dan terstruktural. [79]

---

[76] Dokumen, SMP Al-Furqan Jember. Lebih jelasnya lihat pada gambaran obyektif penelitian, tabel 4.1 Kualiatif guru.
[77] Tri Nurma Shandy, Wawancara, Jember 12 Oktober 2019.
[78] Observasi, Jember 7 Agustus 2019.
[79] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 9 Oktober 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Berdasarkan penjelasan Ibu Gumul tersebut, melakukan supervisi itu penting guna mengetahui keadaan yang ada dalam sekolah. Selain itu, supervisi juga merupakan tugas seorang kepala sekolah. Dan kondisi guru di SMP Al-Furqan Jember sudah menerapkan kurikulum 2013 dalam pembelajarannya, mengikuti perangkat pembelajaran yang sudah memakai format kurikulum 2013.

Penjelasan terkait supervisi dipertegas oleh Mbak Fifi Indah Lestari selaku staf TU Al-Furqan Jember sebagai berikut.

> Kegiatan supervisi itu ada. Dilakukan setiap hari sabtu, supervisi oleh ibu kepala pasti dilaksanakan. Juga ada supervisi guru dalam mengajar di dalam kelas yang dilakukan setiap akhir semester dan itu sudah terjadwal dalam rapat kerja.[80]

Dengan demikian bahwa kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah sudah terjadwal. Kepala sekolah bisa melakukan supervisi kepada para guru untuk melihat sejauh mana kompetensi yang dimiliki guru, khususnya dalam hal ini adalah kompetensi pedagogik guru.[81]

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Al-Furqan Jember yaitu melakukan supervisi. Supervisi ini terjadwal dan dilakukan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya dari guru, khususnya dalam hal ini adalah kompetensi pedagogik guru. Dan kondisi guru SMP Al-Furqan Jember sudah menerapkan kurikulum 2013. Namun semua guru di SMP Al-Furqan Jember telah memenuhi standar pendidikan yaitu

[80] Fifi Indah Lestari, wawancara, Jember 7 Agustus 2019.
[81] Observasi, 19 Juli 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

jenjang Sarjana atau Strata-1 (S1) dan ada pula yang sudah atau sedang menempuh jenjang Master atau Strata-2 (S2).

Kepala Sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember. Pada waktu melakukan observasi, peneliti melihat bahwa kepala sekolah memang mengikutsertakan guru dalam diklat dan melakukan supervisi. Hampir seluruh guru diikutsertakan dalam diklat yang diadakan selama dua hari dan guru-guru tampak antusias dalam diklat tersebut.[82] Selain itu, untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan profesinya, kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi dan evaluasi secara berkala. Melalui kegiatan tersebut akan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya diupayakan solusi atau tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat memperbaiki kelemahannya sekaligus mempertahankan keunggulannya.

Berikut pernyataan dari Ibu Kamila Sa'ada selaku guru SMP Al-Furqan Jember.

> Untuk evaluasi Ibu Gumul masuk kelas-kelas, jadi beliau mensupervisi sekaligus mengevaluasi. Karena memang tugas pokoknya ya disitu, mensupervisi guru-guru. Ibu Gumul masuk juga dikelas, tiba-tiba duduk dibelakang, mendengarkan. Kemudian beliau akan memberikan saran, artinya ketika mengajar misalnya ada yang salah ibu Gumul tidak pernah menyalahkan namun memberikan saran.[83]

Hal senada juga disampaikan oleh Ibu Ummul Hasanah:

[82] Observasi, 30 Oktober 2019.
[83] Kamila Sa'ada, Wawancara, Jember 12 Oktober 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> Supervisi kepala sekolah itu masuk ke kelas, jadwalnya tidak tentu itu sepertinya tahun lalu, 2019. Tahun lalu masuk ke kelas, waktu itu masuk ke kelas saya. Guru lain juga pernah dimasuki tapi waktunya yang berbeda. Metode pembelajaran, media apa yang digunakan beliau memberi masukan pas di kelas. Kemudian ada penilaian setiap akhir tahun itu memang kewajiban.[84]

Pernyataan tersebut juga deperkuat oleh pernyataan Ibu Gumul yaitu:

> Tahun kemarin saya melakukan supervisi waktu guru mengajar, saya masuk dan duduk di dalam kelas itu. Sekarang sudah tidak saya lakukan lagi karena biasanya kalau begitu gurunya jadi grogi waktu mengajar. Jadi sekarang saya menjadwal, jadi guru sudah siap. Untuk evaluasi guru iya ada dan dilakukan setiap akhir semester.[85]

Dari hasil wawancara tersebut, dapat dikatakan bahwa kepala sekolah telah menerapkan supervisi dan evaluasi bagi guru SMP Al-Furqan Jember, dengan cara melalui pengamatan ketika pembelajaran di kelas. Untuk evaluasi bagi guru-guru dilakukan pada setiap akhir semester.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan yaitu mengembangkan kompetensi profesional guru yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP, mengikuti diklat atau pelatihan, dan yang terakhir yaitu supervisi. Kepala sekolah telah menerapkan supervisi dan evaluasi bagi guru SMP Al-Furqan Jember dengan baik. Kepala sekolah melakukannya melalui pengamatan ketika pembelajaran di kelas. Untuk evaluasi bagi guru-guru dilakukan pada setiap akhir tahun. Guru SMP Al-Furqan sudah mempunyai

[84] Ummul Hasanah, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019.
[85] Gumul, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

kompetensi profesional yang baik namun tetap harus selalu dikembangkan, karena pendidikan itu sifatnya dinamis. Maka seorang guru harus menyesuaikan dirinya dengan perkembangan zaman.

Kepala Sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru di SMP Al-Furqan Jember. Pada waktu pelaksanaan kerja bakti yang diadakan di sekolah, peneliti melihat bahwa kepala sekolah juga ikut serta dalam kegiatan kerja bakti. Beliau ikut merapikan pohon, memungut sampah, dan menyiram tanaman.[86] Hal ini dilakukan untuk memberikan motivasi dan menumbuhkan sikap saling tolong menolong antara siswa dengan siswa, guru dengan guru maupun siswa dengan guru, selain itu nantinya akan berimbas pula pada kompetensi kepribadian guru. Maka bisa dikatakan bahwa kepala sekolah SMP Al-Furqan Jember merupakan tauladan yang baik bagi para siswa maupun guru.

Seorang guru haruslah disiplin dan tepat waktu dalam kehadirannya, berpenampilan sopan, berkomunikasi dengan dengan sopan dan santun, tidak melakukan perbuatan tercela maupun sewenang-wenang, bersikap arif dan penyanyang terhadap siswanya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Ibu Tri Nurma Shandy sebagai berikut.

> Menurut saya ya pribadi guru sini sudah baik mbak. Bisa dilihat dalam cara berpakaian, sikap, dan komunikasinya sudah sopan. Menjaga nama baik SMP Al-Furqan Jember. Tidak bertindak seenaknya dan memberikan contoh yang baik terhadap siswa. Namun untuk masalah kedisiplinan sebenarnya sudah baik tapi ada

[86] Observasi, 7 Agustus 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> beberapa guru yang telat. Tidak banyak, satu atau dua orang saja. Biasanya guru yang telat itu ditanyai sama kepala sekolah.[87]

Lebih lanjut Ibu Gumul menjelaskan:

> Terkadang ada guru yang telat. Saya melihat sendiri guru itu telat dan waktu itu saya yang membukakan pagar untuk guru tersebut. Saya perbolehkan masuk karena guru itu punya tugas mengajar tapi setelahnya saya panggil ke ruangan saya untuk mempertanyakan alasan kenapa terlambat.[88]

Berdasarkan pemaparan Ibu Tri Nurma Shandy dan Ibu Gumul diatas, kompetensi kepribadian guru di SMP Al-Furqan Jember sudah baik, namun dalam hal kedisiplinan masih kurang, karena masih ada guru yang terlambat walaupun tidak sering terjadi. Guru yang telat nantinya akan dipanggil ke ruang kepala sekolah. Ketika guru tersebut menghadap kepala sekolah, kepala sekolah akan menanyakan alasan guru tersebut terlambat, kemudian memberikan nasehat, serta meminta agar guru tersebut tidak terlambat lagi lain kali.[89]

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru di SMP Al-Furqan Jember adalah memberikan motivasi dan menumbuhkan sikap saling tolong menolong antara siswa dengan siswa, guru dengan guru maupun siswa dengan guru, selain itu nantinya akan berimbas pula pada kompetensi kepribadian guru. Seorang guru haruslah bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya.

---

[87] Tri Nurma Shandy, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019.
[88] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 10 September 2019
[89] Observasi, 7 Agustus 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala Sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru di SMP Al-Furqan Jember. Maka sebagai *Manager*, kepala sekolah melakukan beberapa hal dalam mengembangkan kompetensi sosial guru. Yang pertama, bersama-sama dengan siswa untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, dalam rapat-rapat tertentu kepala sekolah memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan tentang bagaimana mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, Setiap bertemu dengan ibu bapak guru, kepala sekolah berusaha untuk mengembangkan salah satu kata me*manage* hati.

Hal ini senada dengan penjelasan dari Bapak Agus Salim, yaitu sebagai berikut.

> Iya, kita memperingati hari besar Islam. Banyak contohnya seperti mengumpulkan zakat fitrah. Mengumpulkan dana sosial bagi siapa saja yang terkena musibah. Kepala sekolah juga sering berkunjung ke ruang guru dan ruang tata usaha. Kemudian Bu Gumul itu ramah. Setiap bertemu itu selalu menyapa.[90]

Penjelasan Bapak Agus Salim didukung oleh penjelasan dari Ibu Ummul Hasanah, yaitu:

> Sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru programnya itu banyak. Membagikan zakat fitrah, waktu Idul Adha melakukan kurban dan membagi-bagikannya. Bu Gumul juga kadang ke ruangan guru, hanya sekedar menyapa bagaimana kegiatan guru. Semua itu kan bisa untuk mengembangkan kompetensi sosial guru. Kita disini akrab dengan beliau. Sebelumnya beliau itu guru SMP Al-Furqan kemudian di mutasi dan sekarang

[90] Agus Salim, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

> menjadi kepala sekolah disini, jadi memang sebelumnya sudah kenal, makanya guru-guru disini banyak yang akrab dengan beliau.[91]

Pada waktu melakukan observasi, peneliti juga melihat keakraban antara kepala sekolah dan para guru. Kepala sekolah dan guru sering sekali terlihat berkomunikasi, baik itu membahas tentang kegiatan sekolah, bergurau, maupun sekedar menyapa dan berbicara ringan.[92] Ibu Gumul sendiri mengungkapkan bahwa:

> Hal ini dilakukan untuk membangun hubungan yang baik antar warga sekolah dan dapat juga mengembangkan kompetensi sosial guru.[93]

Selain itu, beliau tidak sungkan meminta pendapat kepada guru dan setiap akan mengambil keputusan atau kebijakan, kepala sekolah akan mengkomunikasikannya terlebih dahulu.

Jadi dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi sosial guru di SMP Al-Furqan Jember adalah kepala sekolah melakukan beberapa hal dalam mengembangkan kompetensi sosial guru. Yang pertama, melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, dalam rapat kepala sekolah memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan tentang bagaimana mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, setiap bertemu dengan bapak ibu guru, kepala sekolah berusaha untuk memanage hati. Selain itu, kepala sekolah juga berusaha selalu

[91] Ummul Hasanah, Wawancara, Jember 26 Oktober 2019.
[92] Observasi, 30 Oktober 2019.
[93] Ibu Gumul, Wawancara, Jember 30 Oktober 2019.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan mereka.

## C. Pembahasan Temuan

Pembahasan Temuan ini berdasarkan penelitian yang dilakukan di SMP Al-Furqan Jember terkait peran kepala sekolah yakni sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yang dilaksanakan di SMP tersebut dengan data yang didapat melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada bagian ini akan membahas mengenai keterkaitan data yang ditemukan di lapangan dengan teori yang relevan. Pembahasan akan dirinci berdasarkan fokus penelitian yang sudah ditentukan. Terdapat beberapa temuan-temuan yang telah dirangkum sebagai berikut.

**Tabel 4.3**
**Tabel Hasil Temuan di SMP Al-Furqan Jember**

| No. | Fokus | Temuan Kasus | Keterangan |
|---|---|---|---|
| 1 | Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP AL-Furqan | • Mengikutsertakan guru dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat dan seminar, rapat dinas, workshop.<br>• Kepala sekolah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai | Peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember yakni seorang pemimpin harus mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP, memfasilitasi guru untuk dapat melakukan |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | kegiatan pendidikan dan pelatihan<br>• Di setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, saran dan nasehat. Kedua mengundang motivator, ketiga mengadakan outbond sederhana setiap akhir semester, keempat selalu mendengung-dengungkan budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan.<br>• Kepala sekolah dan guru sering sekali terlihat berkomunikasi dengan akrab, hal ini dilakukan agar dapat mengembangkan kompetensi sosial guru. Selain itu kepala sekolah tidak sungkan meminta pendapat kepada guru dan setiap akan mengambil keputusan atau kebijakan, kepala sekolah mengkomunikasikannya | pengembangan profesi baik di luar ataupun di dalam sekolah, memberikan motovasi dan nasehat, serta berusaha akrab dengan stakeholder |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | terlebih dahulu. | |
| 2 | Peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP AL-Furqan | • Kepala sekolah mensupervisi guru dalam rangka tindakan jangka pendek bukan hanya sebatas tugas tapi juga tanggungjawab. Kepala sekolah sebagai *manager* menggunakan keterampilan teknik atu technical skills.<br>• Mengevaluasi secara berkala, mengupayakan solusi atau tindak lanjut tertentu pada setiap kelemahan guru sehingga dapat diperbaiki dan mempertahankan keunggulannya.<br>• Kepala sekolah memberikan teladan yang baik bagi warga sekolah dan menumbuhkan sikap saling tolong menolong pada sesama melalui kegiatan-kegiatan sekolah, mempengaruhi guru untuk mematuhi peraturan sekolah<br>• Sebagai *manager* kepala | Peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP AL-Furqan Jember yakni melakukan supervisi, mengevaluasi secara berkala, memberikan teladan dan contoh yang baik, serta mengelola tenaga pendidik agar kompetensi yang dimiliki guru dapat berkembang. |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | sekolah memiliki strategi untuk memberdayakan stakeholder melalui kerjasama, mendorong guru untuk terlibat dalam kegiatan yang menunjang program sekolah, mengelola tenaga pendidik agar kompetensi yang dimiliki guru dapat berkembang, serta menjalin komunikasi yang baik | |

1. **Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember Tahun Pelajaran 2019/2020.**

Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Al-Furqan Jember. Yang mana setiap kepala sekolah tentu menginginkan lembaga pendidikan yang dinaunginya menjadi lebih baik. Menurut kepala SMP Al-Furqan Jember, kepala sekolah sebagai *leader* harus dapat membuat lembaga dan sumber daya yang ada didalamnya menjadi lebih baik, sesuai dengan visi dari lembaga pendidikan tersebut. Maka dari itu kepala sekolah merupakan *the key person* keberhasilan pengembangan kualitas pendidikan di sekolah. Ia adalah orang

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan mengembangkan berbagai potensi yang ada untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.[94]

Keberadaan pemimpin pada suatu organisasi sangat diperlukan, karena organisasi sebagai alat mencapai tujuan organisasi dimana di dalamnya berkembang berbagai macam pengetahuan dan organisasi menjadi tempat membina dan mengembangkan karir-karir sumber daya manusia di dalamnya.[95] Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu mengembangkan pengetahuan, karir, dan membina sumber daya manusia di dalam sekolah. Kepala SMP Al-Furqan Jember mengemukakan bahwa dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru, yang dilakukan kepala sekolah sebagai *leader* adalah pertama, dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Dengan melakukan musyawarah ini setidaknya para guru dapat saling belajar karena pada saat itulah terjadi *sharing* kemampuan diantara para guru. Guru-guru yang mempunyai kemampuan atau pengalaman lebih dapat membimbing guru-guru yang masih kurang pengalaman. Tentunya, jika guru secara aktif mengikuti musyawarah guru mata pelajaran ini, kemampuan dirinya dapat berkembang secara signifikan.[96] Jika kemampuan yang dimiliki guru berkembang maka kompetensi guru tersebut pun juga akan berkembang.

Kedua, diklat dan seminar. Kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesinya melalui

[94] Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, 68.
[95] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 95-96
[96] Saroni, *Personal Branding Guru: Mengembangkan Kualitas dan Profesionalitas Guru*, 220.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang diaksanakan di sekolah seperti MGMP, *in house training*, diskusi dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.[97] Jika kegiatan pengembangan profesi ini berhasil maka akan dapat mempengaruhi kompetensi yang dimiliki guru.

Ketiga, rapat dinas. Pada umumnya rapat merupakan pertemuan internal diantara para anggota pada suatu lembaga atau organisasi untuk membicarakan, merundingkan, dan mencari solusi terhadap berbagai masalah yang menyangkut kepentingan bersama.[98] Maka dalam kegiatan rapat ini kepala sekolah berusaha membicarakan, merundingkan, dan mencari solusi terhadap masalah kompetensi pedagogik guru, sehingga nantinya kompetensi pedagogik guru dapat dikembangkan atau ditingkatkan.

Keempat, melakukan supervisi. Kegiatan supervisi yang dilakukan oleh kepala SMP Al-Furqan Jember sudah terjadwal. Kepala sekolah bisa melakukan supervisi kepada para guru untuk melihat sejauh mana kompetensi yang dimiliki guru, khususnya dalam hal ini adalah kompetensi pedagogik. Hal ini sesuai dengan teori bahwa supervisi perlu dilaksanakan agar para pengikut dapat bekerja sama ke arah pencapaian sasaran dan tujuan organisasi. Supervisi dilaksankan untuk mengukur hasil pekerjaan

[97] Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 169.
[98] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 259.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

dan menghindari penyimpangan.[99] Kepala SMP Al-Furqan Jember mengungkapkan bahwa supervisi itu penting untuk mengetahui keadaan yang ada dalam sekolah.

Kepala Sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember. Profesional adalah orang yang sudah terlatih atau terdidik, dan hal tersebut harus dimiliki seorang guru. Untuk mengembangkan kompetensi profesional guru yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan mengikutsertakan guru dalam MGMP, diklat atau pelatihan, dan yang terakhir yaitu supervisi.

Kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang diaksanakan di sekolah seperti MGMP/MGP tingkat sekolah, *in house training*, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.[100]

Kompetensi profesional merupakan kompetensi yang harus dikembangkan untuk mencapai tujuan pembelajaran di sekolah dan mencakup kemampuan guru dalam penguasaan materi dan pengelolaan pembelajaran.[101] Guru SMP Al-Furqan Jember menguasai materi dan sudah mampu mengelola pembelajaran, maka guru SMP Al-Furqan Jember

[99] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, 173.
[100] Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 169.
[101] Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, 144.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mempunyai kompetensi profesional yang baik, namun kompetensi tersebut tetap harus selalu dikembangkan karena pendidikan itu sifatnya dinamis. Oleh karena itu, seorang guru harus mampu menyesuaikan dirinya dengan perkembangan zaman.

Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mengembangkan Kompetensi Kepribadian Guru di SMP Al-Furqan Jember. Kepala sekolah yang mana juga seorang guru haruslah mempunyai kepribadian yang baik, karena seluruh prilaku guru akan dicontoh oleh peserta didiknya. Maka dari itu, guru harus memiliki kompetensi kepribadian sebagaimana yang telah tercantum dalam Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen maupun Peraturan Pemerintah No. 74 tahun 2008 tentang Guru.

Ada beberapa hal yang dilakukan kepala SMP Al-Furqan Jember sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru yang telah disebutkan dalam wawancara yaitu yang pertama, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, saran, dan nasehat terhadap para guru. Bagaimana sifat, tingkah laku, kedisiplinan, dan etos kerja yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan oleh guru dibahas dalam setiap rapat.

Yang kedua adalah dengan mengundang motivator. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga pendidik dalam melakukan tugas dan fungsinya.[102] Kepala SMP Al-Furqan Jember memberikan motivasi kepada para guru melalui dirinya

[102] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

sendiri dalam rapat maupun orang lain dengan cara mengundang motivator ke SMP Al-Furqan Jember.

Yang ketiga, melakukan *outbond* sederhana yang dilakukan setiap semester, salah satunya yaitu dengan melakukan pesan berantai. Pesan berantai disini adalah penyampaian pesan oleh pembuat pesan kepada penerima pesan, kemudian penerima pesan menyampaikannya kepada orang lain, begitu seterusnya hingga kembali lagi kepada pembuat pesan. Kegiatan ini dapat melatih kejujuran, tanggung jawab, etos kerja, dan kepercayaan diri para guru.

Kemudian yang keempat, selalu mendengung-dengungkan budaya kerja kementerian agama. Ada lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan. Integritas berarti bahwa keselarasan antara hati, pikiran, perkataan, dan perbuatan yang baik dan benar. Profesionalitas berarti bahwa bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil terbaik. Inovasi berarti bahwa menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik. Tanggung jawab berarti bahwa bekerja secara tuntas dan konsekuen. Keteladan berarti bahwa menjadi contoh yang baik bagi orang lain.[103] Dengan menerapkan lima nilai budaya kerja kementerian agama tersebut kepala SMP Al-Furqan Jember meyakini bahwa kompetensi kepribadian para guru dapat berkembang.

[103] Kementerian Agama Republik Indonesia, *Nilai-nilai Budaya Kerja Kementerian Agama RI* (Jakarta, 2014).

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepala Sekolah Sebagai *Leader* Dalam Mengembangkan Kompetensi Sosial Guru di SMP Al-Furqan Jember. Kepala sekolah yang juga seorang guru yang ada di SMP Al-Furqan Jember ini harus terinspirasi pada *hablum minallah wa hablum minan nas*. Maka sebagai *leader*, kepala sekolah melakukan beberapa hal dalam mengembangkan kompetensi sosial guru.

Yang pertama, bersama-sama dengan siswa untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, dalam rapat-rapat tertentu kepala sekolah memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan tentang bagaimana mengembangkan kompetensi sosial. Kepala SMP Al-Furqan Jember selalu berusaha mempengaruhi para guru untuk mengembangkan kompetensi sosialnya dalam rapat. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, Setiap bertemu dengan ibu bapak guru, kepala sekolah berusaha untuk mengembangkan salah satu kata *memanage* hati.

Pada waktu melakukan observasi, peneliti juga melihat keakraban antara kepala sekolah dan para guru. Kepala sekolah dan guru sering sekali terlihat berkomunikasi, baik itu membahas tentang kegiatan sekolah, bergurau, maupun sekedar menyapa dan berbicara ringan. Hal ini dilakukan untuk membangun hubungan yang baik antar warga sekolah dan dapat juga mengembangkan kompetensi sosial guru. Selain itu, kepala sekolah tidak sungkan meminta pendapat kepada guru dan setiap akan mengambil

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

keputusan atau kebijakan, kepala sekolah akan mengkomunikasikannya terlebih dahulu.

Pemimpin atau *leader* adalah seorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan atau kelebihan pada satu bidang sehingga dia mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.[104]

**2. Peran Kepala Sebagai *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember Tahun Pelajaran 2019/2020.**

Kepala Sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMP Al-Furqan Jember. Kegiatan supervisi juga merupakan tugas seorang kepala sekolah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Veithzal Rivai bahwa seorang *manager* berpikir jangka pendek dan sebatas tugas dan tanggung jawabnya.[105]

Sesuai dengan ketentuan, para guru sekarang ini harus mempunyai kualifikasi akademik yang diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat.[106] Guru di SMP Al-Furqan jember telah memenuhi standar pendidikan yaitu jenjang sarjana atau strata satu (S1) dan ada pula yang sudah atau sedang menempuh jenjang sarjana atau strata dua. Jika guru mengikuti proses pendidikan strata satu maka mereka akan mendapatkan bukti pendidikan berupa ijazah yang menyatakan kualifikasinya.

[104] Basri dan Tatang S, *Kepemimpinan Pendidikan*, 11.
[105] Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, 29.
[106] Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Menurut Paul Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahyosumidjo dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah sebagai *manager* memerlukan *technical skills*, meliputi:[107]

a. Penguasaan pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
b. Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana dan prasarana.

Dari uraian di atas maka dapat diketahui bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember sebagai *manager* menggunakan keterampilan teknik atau *technical skills* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru.

Sesuai dengan teori dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember telah berperan sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru dengan cara mengikutsertakan guru dalam MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, rapat dinas, dan melakukan supervisi.

Kepala Sekolah Sebagai *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Jember**.** Di SMP Al-Furqan Jember untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan profesinya, kepala sekolah melaksanakan kegiatan supervisi dan evaluasi secara berkala. Melalui kegiatan tersebut akan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan tugasnya. Selanjutnya diupayakan solusi atau tindak lanjut tertentu, sehingga guru dapat

[107] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* 99.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

memperbaiki kelemahannya sekaligus mempertahankan keunggulannya. Dengan cara melalui pengamatan ketika pembelajaran di kelas. Hal ini sesuai dengan tujuan umum supervisi yaitu untuk membantu guru mengembangkan kemampuannya agar menjadi guru yang lebih baik dalam melaksanakan pengajaran.[108] Sebaiknya tiap enam bulan atau satu tahun diadakan evaluasi kinerja guru dan hasil evaluasi itu ditindak lanjuti dengan mengembangkan pelatihan dalam jabatan.[109] Sesuai dengan teori tersebut SMP Al-Furqan Jember melakukan evaluasi bagi guru-guru pada setiap akhir semester.

Menurut Paul Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahyosumidjo dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah sebagai *manager* memerlukan *technical skills*, meliputi:

1) Menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus.
2) Kemampuan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana dan prasarana. [110]

Dari uraian diatas maka dapat diketahui bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember sebagai *manager* menggunakan *technical skills* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru.

Sesuai dengan teori dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember telah berperan sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru dengan cara

[108] Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, 236.
[109] Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, 38.
[110] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mengikutsertakan guru dalam MGMP, mengikuti diklat atau pelatihan, dan yang terakhir yaitu supervisi dan evaluasi.

Kepala Sekolah Sebagai *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Kepribadian Guru di SMP Al-Furqan Jember. Menurut Mulyasa, dalam mengembangkan kompetensi tenaga pendidik di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan serta contoh yang baik bagi warga sekolah.[111] Selain memberikan saran, nasihat, motivasi, dan mengundang motivator untuk para guru, kepala SMP Al-Furqan Jember juga memberikan contoh atau tauladan yang baik. Pada waktu pelaksanaan kerja bakti yang diadakan di sekolah, peneliti melihat bahwa kepala sekolah juga ikut serta dalam kegiatan kerja bakti. Beliau ikut merapikan pohon, memungut sampah, dan menyiram tanaman. Hal ini dilakukan untuk memberikan motivasi dan menumbuhkan sikap saling tolong menolong antara siswa dengan siswa, guru dengan guru maupun siswa dengan guru, selain itu nantinya akan berimbas pula pada kompetensi kepribadian guru.

Kompetensi kepribadian guru di SMP Al-Furqan Jember sudah baik, namun dalam hal kedisiplinan masih kurang, karena masih ada guru yang terlambat walaupun tidak sering terjadi. Guru yang telat nantinya akan dipanggil ke ruang kepala sekolah. Ketika guru tersebut menghadap kepala sekolah, kepala sekolah akan menanyakan alasan guru tersebut terlambat, kemudian memberikan nasehat, serta meminta agar guru tersebut tidak terlambat lagi lain kali.

[111] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 115.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Kepribadian seseorang dipengaruhi oleh faktor pembawaan dan faktor lingkungan. Faktor pembawaan yaitu segala sesuatu yang dibawa sejak lahir, sedangkan faktor lingkungan yaitu segala sesuatu yang ada di luar diri manusia itu sendiri.[112] Dari uraian sebelumnya diatas, dapat diketahui bahwa kompetensi kepribadian guru SMP Al-Furqan Jember dipengaruhi oleh faktor lingkungan, karena kepala sekolah yang berusaha untuk mengubah atau mengembangkan kepribadian guru agar sesuai dengan kompetensi kepribadian yang harus dimiliki guru.

Menurut Paul Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahyosumidjo dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah sebagai *manager* memerlukan *human skills*, meliputi:[113]

a) Kemampuan untuk memahami prilaku manusia dan proses kerjasama;
b) Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain;
c) Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif;
d) Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis;
e) Mampu berprilaku yang dapat diterima.

Dari uraian diatas maka dapat diketahui bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember sebagai *manager* menggunakan *human skills* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru.

Sesuai dengan teori dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember telah berperan sebagai *manager* dalam

[112] Ibid., 375.
[113] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah,* 99.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

mengembangkan kompetensi kepribadian guru dengan cara yang pertama, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, saran, dan nasehat terhadap para guru. Yang kedua adalah dengan mengundang motivator. Yang ketiga, melakukan *outbond* sederhana yang dilakukan setiap semester, salah satunya yaitu dengan melakukan pesan berantai. Kemudian yang keempat, selalu mendengung-dengungkan budaya kerja kementerian agama. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan contoh atau tauladan yang baik bagi para guru.

Kepala Sekolah Sebagai *Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Sosial Guru di SMP Al-Furqan Jember. Sebagai *manager*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan guru dan karyawan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada guru dan karyawan untuk mengembangkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh guru dan karyawan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.[114] Untuk menunjang program sekolah atau mencapai tujuan sekolah maka guru harus mempunyai kompetensi yang sesuai sebagaimana yang telah ditentukan. Maka kepala sekolah harus mampu memengaruhi dan mengelola tenaga pendidik agar kompetensi yang dimiliki guru dapat berkembang, khususnya dalam kompetensi sosial.

Persyaratan paling utama bagi seorang pemimpin ialah dapat memimpin orang lain ke arah pencapaian tujuan organisasi, dan dapat

[114] Zainuddin Al-Haj Zaini, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*, 57.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

menjalin komunikasi antar manusia, karena organisasi itu selalu bergerak atas dasar interaksi antar manusia.[115] Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai *manager* harus mempunyai kemampuan komunikasi dengan membuka membuka komunikasi dua arah antara kepala sekolah dan guru.

Sesuai dengan teori bahwa kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga pendidik agar tugas-tugas dapat dilaksankan dengan lancar. Hal ini dimungkinkan karena keakraban akan mendorong berkembangnya saling percaya dan kesediaan untuk berkorban diantara para tenaga pendidik.[116]

Menurut Paul Hersey Cs. yang dikutip oleh Wahyosumidjo dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah sebagai *manager* memerlukan *human skills*, meliputi:[117]

a. Kemampuan untuk memahami prilaku manusia dan proses kerjasama.
b. Kemampuan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain.
c. Kemampuan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif.
d. Kemampuan menciptakan kerjasama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatis.
e. Mampu berprilaku yang dapat diterima.

Dari *uraian* diatas maka dapat diketahui bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember sebagai *manager* menggunakan *human skills* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru.

---

[115] Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*, 218.
[116] Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 105.
[117] Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 99.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Sesuai dengan teori dan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala SMP Al-Furqan Jember telah berperan sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi kepribadian guru dengan cara yang pertama, melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial. Kedua, dalam rapat kepala sekolah memberikan kalimat-kalimat *toyyibah* yang berkaitan tentang bagaimana mengembangkan kompetensi sosial. Ketiga, mengumpulkan dana sosial bagi mereka yang terkena musibah. Keempat, Setiap bertemu dengan ibu bapak guru, kepala sekolah berusaha untuk memanage hati. Selain itu, kepala sekolah juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan mereka.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BAB V

# PENUTUP

## A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang telah peneliti lakukan mengenai peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember yang pengumpulan datanya melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi yang telah dianalisis, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Sebagai *leader* yakni mengikutsertakan guru dalam kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), diklat, seminar, membina kemampuan guru dalam penguasaan materi serta pengelolaan pembelajaran, dalam setiap rapat kepala sekolah selalu memberikan motivasi, mengaplikasikan lima budaya kerja kementerian agama yaitu integritas, profesionalitas, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan, serta melaksanakan kegiatan-kegiatan hari besar agama Islam yang berkaitan dengan sosial.

2. Sebagai *Manager* yakni mengikutsertakan guru dalam rapat dinas, dan melakukan supervisi, mengundang motivator, melakukan *outbond* sederhana, juga memberikan contoh yang baik bagi para guru, menumbuhkan sikap saling tolong menolong yang nantinya akan berimbas pada kompetensi kepribadian guru, bersikap arif dan penyayang terhadap siswanya, memberikan kalimat-kalimat *toyyibah*, mengumpulkan dana sosial, juga berusaha selalu mengakrabkan diri dengan warga sekolah dengan melakukan komunikasi secara langsung dengan mereka.



digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## B. Saran

Kemampuan guru dalam menerapkan model pembelajaran yang bervariatif masih kurang. Hal tersebut merupakan salah satu indikator kompetensi yang harus dimiliki guru, hendaknya guru menambah informasi atau wawasan tentang indikator kompetensi dan hal-hal yang berkaitan dengan bidangnya. Karena untuk dapat memenuhi kompetensi seorang guru apalagi dalam hal profesional harus rajin dan secara konsisten menggali informasi, pengetahuan, wawasan dan pengalaman dari berbagai sumber. Selain itu, bagi kepala sekolah yang merupakan seorang pemimpin dan pengelola lembaga harus bisa lebih memacu perkembangan kompetensi guru, karena seorang kepala sekolah merupakan *leader* dan *manager* yang mana ia harus mampu mempengaruhi, mengelola, menginspirasi, dan menjadi teladan bagi seluruh *stakeholder* sekolah. Terimakasih.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## DAFTAR PUSTAKA


Andan. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Yogyakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2017.

Ash-Shufiy Mahir Ahmad, *Surga Kenikmatan Yang Kekal*, Solo : Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2005.

Aqib, Zainal. *Standar Kualifikasi-Kompetensi-Sertifikasi Guru-Kepala Sekolah-Pengawas.* Bandung: Yrama Widya, 2008.

B. Uno Hamzah, *Profesi Kependidikan Problematika, Solusi dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2007.

Basri, Hasan dan Tatang S.*Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2015.

Basrowi dan Suwandi.*Memahami Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

Departemen Agama Republik Indonesia. *Al Quran dan Terjemah (Mushaf 'Aisyah).* Bandung : CV.Jabal Raudhatul Jannah, 2013.

Fitrah, Muh. *"Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan"*. Denpasar: E-Jurnal Penjaminan Mutu, Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar. Volume 3.Nomor 1.Februari 2017.

Indriyani, Elok.*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru PAI di MTs An-Najahiyah Pakistaji Banyuwangi*. Tesis, IAIN Jember, 2017.

Jauhari,Moh. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader Melalui Aktivitas Manajerial dalam Membangun Human Relations (Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Salafi'iyah Langkap Bangsalsari Jember Tahun Pelajaran 2013/2014)*. Skripsi, STAIN Jember, 2014.

Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2009.

Kementrian Agama Republik Indonesia, *Nilai-nilai Budaya Kerja Kementrian Agama RI* (Jakarta, 2014).

Kunto, Suharsini Ari. *Prosedur Penelitian suatu pendekatan praktik.* Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010.




digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, Jhonny Saldaña.*Qualitative data analysis: a methods sourcebook (3rd Edition).* United States of America: Sage Publication, 2014.

Mulyadi.*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*. Malang: UIN Maliki Press, 2010.

Mulyasa.*Menjadi Kepala Sekolah Profesional*.Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2011.

_____.*Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008.

_____. *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah.* Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

Mulyono.*Educational Leadership: Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan.* Malang: UIN Malang Press, 2009.

Munir, Abdullah. *Menjadi Kepala Sekolah Efektif.* Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.

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

_____. 2018. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 Tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah*. Lembaramn RI Tahun 2018 Nomor 486.Jakarta: Sekretariat Negara.

_____. 2003. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*.Lembaran RI Tahun 2003Nomor 78. Jakarta: Sekretariat Negara.

_____. 2005. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.* Lembaran RI Tahun 2005 Nomor 157. Jakarta: Sekretariat Negara.

Priansa, Doni Juni. *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional*. Bandung: Pustaka Setia, 2017.

Safaria,Triantoro. *Kepemimpinan.* Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004.

Sagala,Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan.* Bandung: Alfabeta, 2013.

_____. *Manajemen strategic dalam peningkatan mutu pendidikan*. Bandung : Alfabeta, 2013.

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

Salabi, Ahmad.*"Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di SMA Negeri 3 Sampit"*.Jurnal Studi Agama dan Masyarakat, Volume 8. Nomor 1. Juni 2014.

Saroni, Muhammad.*Personal Branding Guru*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

Sardiman, Arief S. (dkk).*Media Pendidikan: Pengertian, Pengembangan, dan pemanfaatannya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2014.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2016.

Tilaar H.A. R., *Membenahi Pendidikan Nasional*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.

Tim Penyusun. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah IAIN Jember*. Jember: IAIN Jember Press, 2017.

Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala SekolahTinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2011.

Wahyudi.*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta, 2009.

Zaimina, Ach. Barocky. *Supervisi Pendidikan Langkah Peningkatan Mutu PAI*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.

Zaini, Fina Magfirah. *Peran Kepala Sekolah Sebagai Leader dalam Mencegah Siswa Mutasi Dan Drop Out di Madrasah Aliyah Negeri 1 Jember*. Skripsi, IAIN Jember, 2017.

Zaini, Zainuddin Al-Haj. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Pertaruhan Mutu Pendidikan Yang Terlupakan*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Erlin Susmiati Pratiwi

NIM : 084143050

Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam/Kependidikan Islam

Fakultas : Fakultas Tarbiyah Ilmu Keguruan

Institusi : IAIN Jember

Dengan ini menyatakan bahwa isi skripsi ini adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian yang dirujuk sumbernya.

Jember, 27 Agustus 2020
Saya yang menyatakan

Erlin Susmiati Pratiwi
NIM. 084143050

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# MATRIK PENELITIAN

| Judul | Fokus Penelitian | Variabel | Sub Variabel | Indikator | Sumber Data | Metode Penelitian |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dan *Manager* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Tahun Pelajaran 2018/2019. | 1. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Tahun Pelajaran 2018/2019?<br>2. Bagaimana Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager* dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMP Al-Furqan Tahun Pelajaran 2018/2019? | 1. Peran kepala sekolah sebagai *leader* dan *manager*<br><br>2. Kompetensi profesional guru | 1. Kepala sekolah sebagai *leader*<br><br>2. Kepala sekolah sebagai *manager*<br><br>1. Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran. | a. Membuka komunikasi dua arah<br>b. Memberikan petunjuk dan pengawasan<br>c. Mengembangkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan<br>d. Mampu memengaruhi orang lain<br><br>a. Menyusun program sekolah<br>b. Berpikir jangka pendek, sebatas tugas dan tanggung jawabnya.<br>c. Menggerakkan guru lebih giat melaksanakan tugas<br><br>a. Validitas/tingkat ketepatan materi.<br>b. Tingkat kepentingan materi.<br>c. Relevansi dengan kemampuan peserta didik.<br>d. Memotivasi peserta | 1.Subjek penelitian:<br>a. Kepala sekolah<br>b. Waka Kurikulum<br>c. Tata Usaha<br>d. Guru<br><br>2.Dokumentasi<br><br>3.Kepustakaan | 1. Pendekatan penelitian menggunakan kualitatif.<br>2. Lokasi penelitian SMP Al-Furqon<br>3. Pengumpulan data:<br>a. Observasi<br>b. Wawancara<br>c. Dokumentasi<br>4. Analisis data:<br>a. Reduksi data<br>b. Penyajian data<br>c. Kesimpulan<br>5. Keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan teknik. |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | didik.<br>e. Bermanfaat bagi peserta didik. | | |
| | | | 2. Menguasai standar kompetensi dan kompentensi dasar. | a. Orientasi pada tujuan dan kompetensi.<br>b. Relevansi, efektif dan efisien, fundamental dan keluwesan.<br>c. Berkesinambungan dan berimbang.<br>d. Validitas, keberartian, kemenarikan, kepuasan | | |
| | | | 3. Mengembangkan materi pembelajaran. | a. Memilih materi sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik.<br>b. Mengolah materi secara kreatif. | | |
| | | | 4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan. | a. Organisasi profesi guru. | | |
| | | | 5. Memanfaatkan IPTEK. | a. Untuk berkomunikasi<br>b. Untuk pengembangan diri | | |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## PEDOMAN PENELITIAN

**A. Pedoman Observasi**

1. Aktivitas kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember.
2. Aktivitas kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember.

**B. Pedoman Wawancara**

1. Kepala SMP Al-Furqan
   a. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *leader* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember.
   b. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai *manager* dalam mengembangkan kompetensi profesional guru di SMP Al-Furqan Jember.
   c. Bagaimana sistem kerjasama Kepala Sekolah sebagai *leader* dengan *stakeholder*?
   d. Bagaimana sistem kerjasama Kepala Sekolah sebagai *manager* dengan *stakeholder*?
   e. Apa upaya kepala sekolah terkait pengembangan kompetensi profesional guru yang terdapat dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru?
   f. Bagaimana sistem pembinaan kepala sekolah terhadap kinerja guru?
2. Guru.
   a. Apakah Ibu Kepala Sekolah memberikan petunjuk dan pengawasan terhadap guru? Apa perbedaan sebelum dan sesudah diberikan tindakan tersebut?
   b. Apakah Ibu Kepala Sekolah mampu menggerakkan guru agar lebih giat melaksanakan tugas? Seperti apa bentuk perkembangannya?

IAIN JEMBER
digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

c. Bagaimana cara Ibu Kepala Sekolah mengembangkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan di SMP Al-Furqan? Seperti apa perubahan kwalitasnya?
d. Dalam waktu 1 bulan, berapa kali Ibu Kepala Sekolah mensupervisi kegiatan belajar mengajar Bapak/Ibu guru di kelas?
e. Apa benar, Ibu Kepala Sekolah mengadakan rapat mingguan? Sebutkan 1 saja hasil dari rapat yang pernah dilaksanakan.
f. Apakah Ibu Kepala Sekolah yang mengatur pembagian tugas mengajar guru?
g. Bagaimana cara memilih materi sesuai dengan tingkat perkembangan peserta didik?
h. Bagaimana cara guru mengolah materi supaya mudah diterima dan dipahami oleh peserta didik?
i. Apakah Bapak/Ibu guru pernah mengikuti pelatihan profesi guru? Jika iya, apa yang diperoleh dari pelatihan tersebut?
j. Apakah Bapak/Ibu guru menggunakan sarana pembelajaran pada saat kegiatan belajar mengajar?

**C. Pedoman Dokumentasi**

1. Profil SMP Al-Furqan Jember
2. Visi dan Misi SMP Al-Furqan Jember
3. Foto-foto program kegiatan SMP Al-Furqan Jember
4. Program kegiatan SMP Al-Furqon Jember

IAIN JEMBER

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## JURNAL KEGIATAN PENELITIAN DI SMP AL-FURQAN JEMBER

| TANGGAL | JENIS KEGIATAN | DITERIMA | PARAF |
|---|---|---|---|
| 17-Jul-19 | Sillaturrahmi dan penyerahan surat penelitian | Fifi Indah Lestari | |
| 18-Jul-19 | Wawancara bersama Waka Kurikulum | Ir. Muzannifah, MP | |
| 18-Jul-19 | Wawancara bersama Staf TU | Bapak Fajar Mulyadi | |
| 19-Jul-19 | Dokumentasi lokasi penelitian | Fifi Indah Lestari | |
| 20-Jul-19 | Wawancara dengan Staf TU | Fifi Indah Lestari | |
| 22-Jul-19 | Wawancara bersama Kepala Sekolah SMP Al-Furqan | Dra. Gumul Isnaningsih | |
| 25-Jul-19 | Penyerahan surat izin penelitian kepada WaKa Kurikulum | Ir. Muzannifah, MP | |
| 3-Aug-19 | Wawancara bersama Waka Kurikulum | Ir. Muzannifah, MP | |
| 3-Aug-19 | Observasi | Fifi Indah Lestari | |
| 4-Sep-19 | Wawancara bersama Kepala Sekolah SMP Al-Furqan | Dra. Gumul Isnaningsih | |
| 10-Sep-19 | Wawancara bersama Waka Kurikulum | Ir. Muzannifah, MP | |
| 2-Oct-19 | Wawancara dengan guru mapel IPS | Widi Salendra | |
| 2-Oct-19 | Wawancara dengan guru urusan bidang kesiswaan | Tri Nurma Shandy | |
| 2-Oct-19 | Wawancara dengan guru mapel IPS | Kamila Sa'ada | |
| 5-Oct-19 | Wawancara bersama Kepala Sekolah SMP Al-Furqan dan observasi | Dra. Gumul Isnaningsih | |
| 5-Oct-19 | Wawancara dengan guru mapel matematika | Ummul Hasanah | |
| 5-Oct-19 | Wawancara dengan guru urusan bidang keagamaan dan Al-Qur'an | Agus Salim, SE | |
| 9-Oct-19 | Observasi | Fifi Indah Lestari | |
| 9-Oct-19 | Wawancara bersama Kepala Sekolah SMP Al-Furqan | Dra. Gumul Isnaningsih | |
| 11-Oct-19 | Mengambil dokumentasi dan perpisahan | Dra. Gumul Isnaningsih | |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**
**FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN**
IAIN JEMBER
Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136
Website : www.http://ftik.iain-jember.ac.id e-mail : tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-2830/In.20/3.a/PP.00.9/07/2019 — 22 Juli 2019
Sifat : Biasa
Lampiran : -
Hal : **Permohonan Izin Penelitian**

Yth. Kepala SMP Al-Furqan Jember
Jalan Trunojoyo No.51, Kaumam, Jember Kidul, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur 68131

*Assalamualaikum Wr Wb.*

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

| | | |
|---|---|---|
| Nama | : | Erlin Susmiati Pratiwi |
| NIM | : | 084 143 050 |
| Semester | : | XI (Sebelas) |
| Jurusan | : | Kependidikan Islam |
| Prodi | : | Manajemen Pendidikan Islam |

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader Dan Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru Di Sekolah Menengah Pertama Al-Furqan Tahun Ajaran 2018/2019 Jember selama 30 (tiga puluh) hari di lingkungan lembaga wewenang Ibu.

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

1. Kepala SMP Al-Furqan Jember
2. Wakil Kesiswaan
3. Guru
4. Peserta Didik

Demikian, atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr Wb.*

a.n. Dekan
Wakil Dekan Bidang Akademik,

Masjudi

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL FURQAN JEMBER

**NSS : 204052401113 NPSN : 20523746**

**Jl. Trunojoyo 51 Telp 0331 488644**

**Email : smpalfurqan@yahoo.co.id & smpalfurqan1981@gmail.com**


r : 221/SMP.AF/XII/2019

ran : -

l : **Pemberitahuan Telah Melakukan Penelitian**

3 Desember 2019

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Tarbiyah

Dan Ilmu Keguruan

Di

Tempat

**Assalamualaikum Wr. Wb**

Segala puji bagi Allah SWT, sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi mmad SAW.

Menindak lanjuti surat tertanggal 22 Juli 2019 **No.B-2830/In.20/3.a/PP.00.9/07/2019** g penelitian di SMP Al Furqan bagi mahasiswa :

| | |
|---|---|
| Nama | : Erlin Susmiati Pratiwi |
| NIM | : 084 143 050 |
| Jurusan | : Kependidikan Islam |
| Program Studi | : Manajemen Pendidikan Islam |
| Judul | : Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader Dan Manager* Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di Sekolah Menengah Pertama Al Furqan Tahun Ajaran 2018/2019 Jember |

Sehubungan dengan hal tersebut, SMP AL FURQAN memberi izin untuk melakukan penelitian nt.

Demikian surat pemberitahuan ini, atas perhatiannya kami sampaikan terimakasih.

**Wassalamualaikum Wr. Wb**

Kepala Sekolah

YAYASAN AL FURQAN AL FURQAN NSS 204052401113 DIAKUI JEMBER

**Dra. Gumul Isnaningsih**

digilib.iain-jember.ac.id digilib.iain-jember.ac.id digilib.iain-jember.ac.id digilib.iain-jember.ac.id digilib.iain-jember.ac.id digilib.iain-jember.ac.id

## DOKUMENTASI FOTO

### A. PROGRAM KEGIATAN

1. Seminar Motivasi

2. Workshop Guru

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

3. Sosialisasi Program Semester

4. Rapat mingguan

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

5. Ujian Akhir Semester

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

## B. WAWANCARA

1. Wawancara bersama Ibu Gumul (Kepala Sekolah)

2. Wawancara dengan Ibu Muzannifah (Waka Kurikulum)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

3. Wawancara dengan Ibu Widi Salendra (Guru)

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id

# BIODATA

| | |
|---|---|
| Nama | : Erlin Susmiati Pratiwi |
| NIM | : 084143050 |
| Jurusan/Prodi | : Kependidikan Islam/MPI |
| Fakultas | : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan |
| Tempat, tanggal lahir | : Jember, 29 September 1993 |
| Alamat | : JL. Letjen Suprapto XIV, RW 05 RT 02 Jember |
| Jenis kelamin | : Perempuan |
| Kewarganegaraan | : Indonesia |
| Nomor telepon | : 081230506851 |
| E-mail | : erlinspratiwi994@gmail.com |
| Riwayat Pendidikan | : 1. TK PEMBINA 2000 |
| | 2. MI. MIMA KH. SHIDDIQ 1 2006 |
| | 3. SMPN 5 Jember 2009 |
| | 4. MA. Al-Ishlah Bondowoso 2013 |

digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id • digilib.iain-jember.ac.id