

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19  
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1  
MLANDINGAN SITUBONDO TAHUN AJARAN 2020/2021  
SEMESTER GENAP**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Pendidikan Agama Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh :

**SOFIYATUN HASANAH**  
**NIM. T20173015**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
DESEMBER 2021**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1  
MLANDINGAN**


**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Pendidikan Agama Islam

Oleh:

Sofiyatun Hasanah  
T20173015

Disetujui Pembimbing



Rofiq Hidayat, M.Pd.  
NIP. 198804042018011001

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI  
IMLANDINGAN SITUBONDO TAHUN AJARAN 2020/2021  
SEMESTER GENAP**

**SKRIPSI**

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

Hari: Kamis  
Tanggal: 30 Desember 2021

Tim Penguji

Ketua



Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd.  
NIP. 196802251987031002

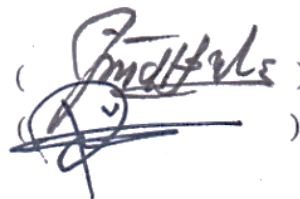
Sekretaris



Luluk Mauli diana, M.Pd  
NUP 201712180

Anggota:

1. Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd.
2. Rofiq Hidayat, M.Pd.



Menyetujui Dekan  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan



Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I  
NIP. 19640511 199903 2 001

## MOTTO

قَالَ سَتَجِدُنِي إِن شَاءَ اللَّهُ صَابِرًا وَلَا أَعْصِي لَكَ أَمْرًا ﴿٦٩﴾

Artinya: “Dia (Musa) berkaa, “Insya Allah akan engkau dapati aku orang yang bersabar atas apa yang nampak dari perbuatanmu. Sambil terus menantimu, dan aku tidak akan menentangmu dalam urusan yang engkau perintahkan kepadaku”. (QS. Al-Kahfi [18]:69)\*



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

\* Departemen Agama Republik Indonesia, *Alquran dan Terjemahan*, (Bandung: JABAL, 2010), 301.

## PERSEMBAHAN

Puji Syukur kusembahkan kepada Allah SWT, yang telah melancarkan dalam menyelesaikan karya sederhana ini yang masih terdapat kekurangan. Dan atas takdir dan Ridho Allah SWT, saya bisa menjadi pribadi yang berfikir dan berilmu insyaallah. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal untuk meraih masa depan yang baik. Dengan ini saya mempersembahkan skripsi ini untuk:

1. kedua orang tua tercinta Bapak Jamhari dan Ibu Molyani yang selama ini sudah berjuang untuk kesuksesan saya dengan memberikan kasih sayang dan dukungan penuh untuk pendidikan saya hingga sampai saat ini dan untuk kedepannya. Terimakasih untuk selaganya yang telah diupayakan demi kesuksesan saya, dan saya memohon maaf atas semua kesalahan. Semoga Bapak dan Ibu selalu dalam lindungan Allah SWT.
2. Terimakasih juga saya ucapkan kepada kakak-kakak saya yang sudah membantu saya selama kuliah dan memberi suport kepada saya, semoga mereka selalu dalam lindungan Allah SWT.
3. Terimakasih kepada segenap keluarga saya yang sudah ikut serta mensupport saya dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga semuanya selalu dalam lindungan Allah SWT.
4. Tidak lupa saya ucapkan terimakasih juga kepada teman-teman yang sudah membantu dan memberikan support kepada saya, baik teman kampus maupun diluar kampus beserta orang-orang yang pernah memberikan saya motivasi, yang mohon maaf tidak bisa saya sebutkan satu persatu di dalam skripsi ini.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah segenap puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program Sarjana dapat tereliasisasikan dengan lancar, melalui judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 20220/2021 Semester Genap”. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Rasulullah SAW.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selamaproses perkuliahan di lembaga ini.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Mukni’ah, M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan dalam penyelesaian karya ilmiah ini.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendukung dan memberikan kesempatan untukmelakukan penelitian.
4. Bapak Rofiq Hidayat, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan motivasi serta meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan sabar dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses perkuliahan.

6. Dosen dan seluruh staff karyawan Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ilmu, membimbing serta melayani segala urusan akademik.
7. Bapak Sutrisno, S.Pd sebagai kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan yang telah memberikan izin dalam melaksanakan penelitian dan memberikan informasi mengenai lembaganya.
8. Keluarga Besar Manajemen Pendidikan Islam C1 angkatan 2017 seperjuangan yang selalu menemani dan memberi semangat dari awal sampai akhir perkuliahan.
9. Almamater Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan Civitas Akademik, terimakasih atas wadah yang diberikan selama peneliti menimba ilmu.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung.

Kami menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat beberapa kesalahan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan dalam penulisan skripsi ini. Semoga karya ilmiah ini bisa bermanfaat bagi kita semua dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu dan teman-teman berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT. *Aamiin ya Rabbal 'Alamin.*

Jember, 13 Desember 2021

Sofiyatun Hasanah

## ABSTRAK

**Sofiyatun Hasanah, 2021:** Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap

**Kata Kunci:** Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi guru, Masa Pandemi

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok setiap individu dan sebagai kunci pembangunan sumber daya manusia. Strategi peningkatan kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah guna untuk meningkatkan skill dan kualitas guru dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan tujuan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu untuk menambah pengetahuan juga wawasan guru agar dapat menjadi guru yang berkualitas.

Fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?, 2) Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru selama pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan, 2) Untuk mengetahui apa saja faktor yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, Observasi partisipan pasif dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan deskriptif dengan model interaktif menurut Miles Huberman dan Saldana dengan langkah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini: 1) Strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi ada 3 pertama, pembinaan guru dengan belajar menggunakan google classsroom pada masa pandemi. Kedua, pengarahan yaitu megirimkan link seminar, workshop, pelatihan dan lain-lain agar diikuti oleh guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, yaitu meningkatkan kompetensi dan profesionalitas serta kulitas guru. 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kompetensi guru dimasa pandemi adalah: faktor pendukung, a) Disiplin, dengan datang tepat waktu ke sekolah, b) Pemberian motivasi, dengan memberi wejangan ketika rapat maupun diluar rapat untuk menarik semangat guru, c) Penghargaan, berupa kesempatan mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi dan pemberian sertifikat. Faktor penghambatnya adalah, a) Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), sehingga guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasinya, b) kekurangannya guru menguasai IT, sehingga guru kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.



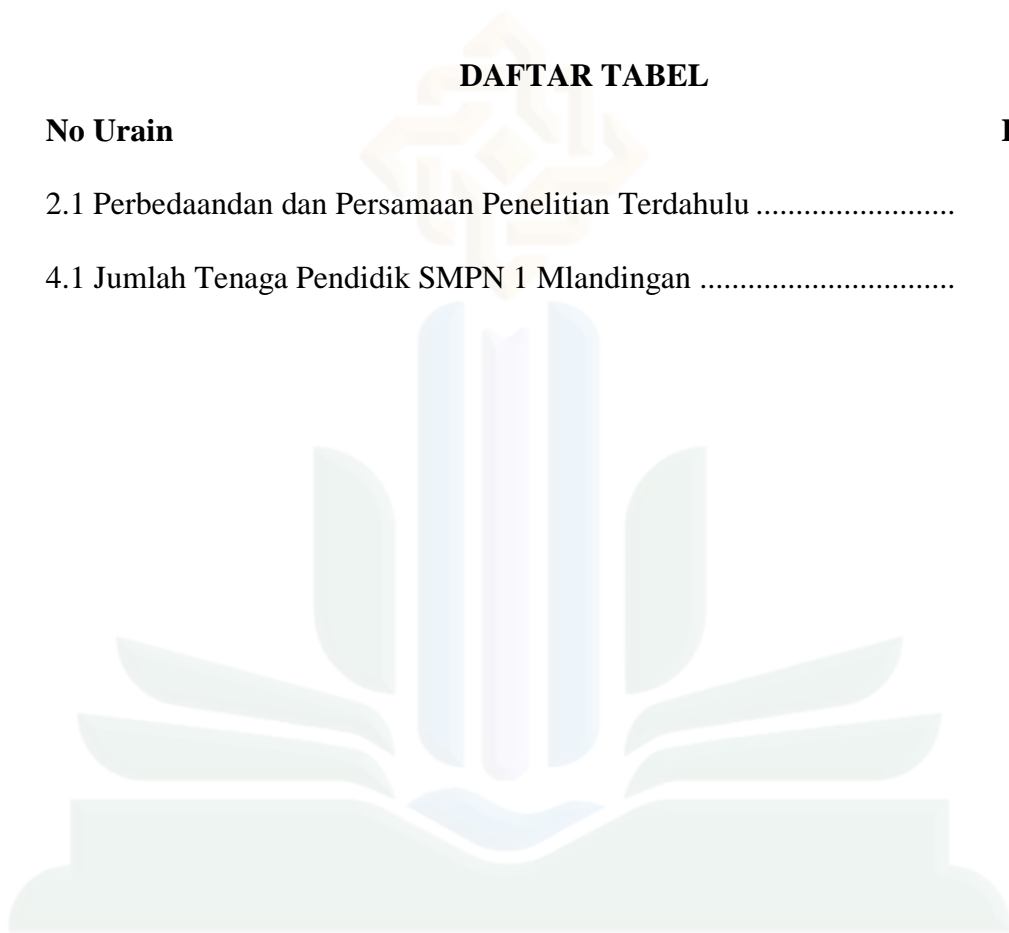
## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>14</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. KajianTeori.....	21

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	64
B. Lokasi Penelitian.....	65
C. Subyek Penelitian.....	66
D. Teknik Pengumpulan Data .....	66
E. Analisis Data .....	70
F. Keabsahan Data.....	72
G. Tahap-tahap Penelitian .....	74
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANLISIS .....</b>	<b>77</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	77
B. Penyajian Data .....	82
C. Pembahasan Temuan .....	98
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>111</b>
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No Urain	Hal
2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu .....	16
4.1 Jumlah Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan .....	79



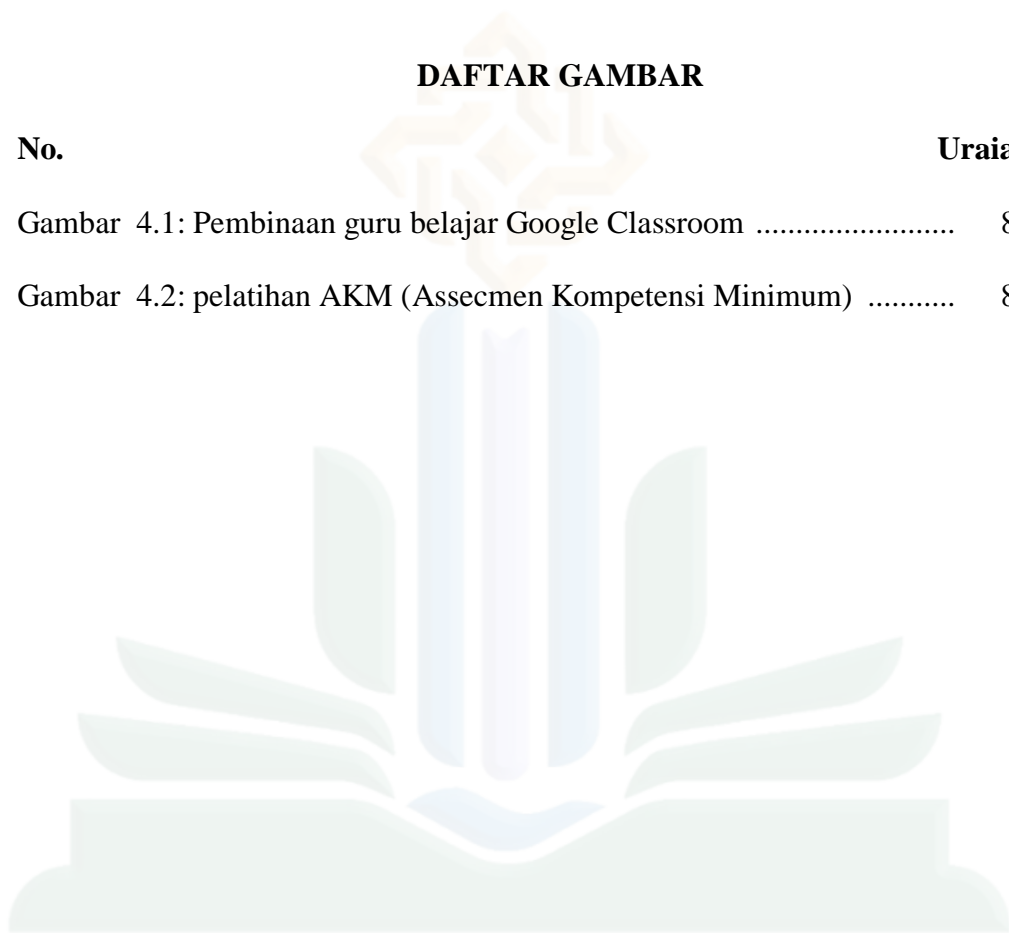
**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

## DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian
Gambar 4.1: Pembinaan guru belajar Google Classroom .....	82
Gambar 4.2: pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum) .....	86



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Matrik Penelitian
2. Instrumen Pedoman Penelitian
3. Dokumentasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap
4. Surat Permohonan Izin Penelitian
5. Surat Keterangan Izin Penelitian
6. Surat Selesai Penelitian
7. Jurnal Kegiatan Penelitian
8. Biodata Penulis

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Era globalisasi dunia ditandai oleh perkembangan yang semakin cepat di segala bidang kegiatan, begitu pula dalam kegiatan pendidikan. Pendidikan adalah usaha memanusiakan manusia. Dalam perkembangan manusia, dari keadaan masih dalam kandungan, kemudian lahir ke dunia, dan akhirnya menjadi dewasa sebenarnya mengajarkan tentang betapa proses senantiasa mengiringi kehidupan manusia. Begitu juga dengan keadaan dari hanya bisa tidur di ranjang mungil, kemudian bisa tengkurap, lantas merangkak, dan akhirnya mampu berjalan dan berdiri, lagi-lagi menunjukkan semangat berproses itu sendiri. Jika sudah demikian, maka proses adalah bagian tak terpisahkan dalam diri dan kehidupan manusia. Sama halnya dalam kegiatan belajar mengajar atau pendidikan yang notabene berusaha memanusiakan manusia. Pendidikan harus menjadikan proses sebagian terpentingnya, bukan hasil<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam kehidupan berbangsa serta bernegara. Dengan adanya pendidikan, diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu mengadakan perubahan kearah yang lebih baik. Pengertian pendidikan menurut UndangUndang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu:

---

<sup>1</sup> Asef umar Fakharuddin, *Menjadi Guru Faforit* (Jogjakarta:Divya Press, 2009), 83.

“Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”<sup>2</sup>

Pendidikan memiliki beberapa fungsi, fungsi tersebut yaitu: “mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka 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.”<sup>3</sup>

Namun keberadaan wabah pandemi Covid-19 yang merebak dipenghujung tahun 2020 kemarin telah menggoncang seluruh aspek kehidupan manusia tak terkecuali dalam aspek pendidikan. Aktifitas pembelajaran di berbagai lembaga pendidikan harus melakukan perubahan sistem pembelajaran yang dilakukan secara online/daring. Hal ini disebabkan oleh adanya kebijakan aturan berupa Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang di terapkan oleh pemerintah agar penyebaran virus Covid-19 tidak berkembang dengan pesat. Semenjak itu pula, Menteri Pendidikan langsung memberi kebijakan berupa perubahan sistem pembelajaran agar

<sup>2</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003.Tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>3</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

dilakukan secara online dari rumah masing-masing (Pembelajaran Jarak Jauh).<sup>4</sup>

Sebagaimana yang termaktub dalam surat edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) yaitu: “(1) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring / jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun kelulusan.”<sup>5</sup>

Dengan berkembangnya kecanggihan teknologi pada masa kini membuat sistem pembelajaran menggunakan sistem daring menjadi opsi darurat demi tetap menstabilkan roda pendidikan di tengah masa pandemi saat ini. Implementasi pembelajaran dengan menggunakan sistem daring memerlukan pembiasaan serta evaluasi secara berkala oleh suatu lembaga pendidikan dalam memantau keefektivitasan pemberlakuan sistem daring pada peserta didik.

Akan tetapi dengan adanya perubahan sistem pembelajaran ini, tujuan pendidikan tetaplah menjadi hal yang sangat penting untuk diutamakan. Tujuan pendidikan ialah sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 4 dan Pasal 1 yang telah diamanatkan

---

<sup>4</sup>Rara Sutaris, Pendidikan Pada Masa Wabah, (Jakarta: Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah dan Pendidikan Khusus Direktorat Jendral, Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, 2020), 59.

<sup>5</sup> Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19)



bahwa: “Pendidikan nasional bertujuan membentuk manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak dan berbudi mulia, sehat, berilmu, cakap, serta menjadi manusia yang bertanggung jawab terhadap kesejahteraan masyarakat dan tanah air”.<sup>6</sup>

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sekolah yang merupakan lembaga pendidikan formal menjadi salah satu wadahnya. Sekolah akan dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam proses pengelolaan sekolah sehingga memiliki mutu yang baik. Hal tersebut seperti yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bab 6 pasal 15 ayat 1 dan 2 yang membahas mengenai tugas pokok kepala sekolah yaitu:

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan,
2. Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan, delapan standar nasional pendidikan.<sup>7</sup>

Dijelaskan juga dalam Al-Qur'an bahwa manusia dilahirkan ke bumi untuk menjadi khalifah (pemimpin) sebagaimana yang termaktub dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30:

<sup>6</sup>St. Rodliyah. *Pendidikan dan Ilmu pendidikan* (Jember: STAIN Jember Press, 2017), 26.

<sup>7</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿١٠٦﴾

Artinya: Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.<sup>8</sup>

Untuk menjadi seorang kepala sekolah yang efektif harus memiliki beberapa keterampilan diantaranya; keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, berkaitan dengan kerja sama dengan orang lain, kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerja sama dengan orang lain maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif), keterampilan membuat konsep, kemampuan untuk merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan situasi yang relevan dengan organisasi itu, serta keterampilan pendidikan dan pengajaran yang meliputi penguasaan pengetahuan tentang belajar mengajar, Keterampilan kognitif, meliputi kemampuan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.<sup>9</sup>

Kepala sekolah adalah pemimpin di dalam sebuah sekolah. Sekolah adalah organisasi yang bersifat kompleks yang di dalamnya terdapat beraneka dimensi yang saling berkaitan dan ketergantungan satu sama lain. Sekolah

<sup>8</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Semarang: CV. TOHA PUTRA, 2008), 9.

<sup>9</sup>Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000), 162-163.

juga merupakan organisasi yang unik karena di dalamnya terdapat berbagai proses mulai dari proses pembelajaran, pembudayaan dan lain sebagainya, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah memerlukan strategi dalam mencapai tujuan sekolah yang telah dirancang.<sup>10</sup>

Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator, yang harus melaksanakan pembinaan kepada karyawan, dan para guru di sekolah yang di pimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya.<sup>11</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah. di artikan sebagai suatu penataan atau pengaturan segala aktifitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga.<sup>12</sup>

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh, menurut Chandler dalam Linda, strategi sebagai penetapan tujuan dasar jangka panjang dan sasaran organisasi serta penerapan serangkaian tindakan, dan alokasi sumber daya yang penting untuk melaksanakan sasaran. Strategi menghasilkan serta akan mampu

---

<sup>10</sup> Mas'ud Alifiah Putri, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*" dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), 3.

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka, 2010, .238-240

<sup>12</sup> Eka Prihatin, *manajemen peserta didik*,(Bandung: Alfabeta, 2014), 4.

mengarahkan organisasi tentang apa, mengapa, siapa yang bertanggungjawab, serta hasil apa yang akan diperoleh. Hal tersebut membawa organisasi untuk dapat memprediksi, mempersiapkan, menjalankan, mengevaluasi tentang kegiatan atau kejadian yang akan terjadi.<sup>13</sup>

Strategi yang ampuh adalah strategi yang telah diciptakan dan dapat menghadapi semua hambatan dalam mencapai tujuan. Strategi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Berangkat dari pengertian tersebut, strategi dapat diartikan sebagai suatu perencanaan yang detail untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam mencapai suatu tujuan tertentu diperlukan persiapan berupa sebuah perencanaan dan upaya yang nyata, sehingga dalam mencapai suatu tujuan bisa menghalau faktor-faktor penghambat tercapainya suatu tujuan, baik faktor intern maupun ekstern.<sup>14</sup>

Tugas mengajar adalah pekerjaan khusus yang dilakukan oleh guru atau dosen. Pekerjaan ini berwujud rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh guru dengan melaksanakan proses mengatur dan mengorganisasi kegiatan belajar sehingga dapat menumbuhkan dan mengorganisasi kegiatan belajar sehingga dapat menumbuhkan dan mendorong siswa melakukan proses belajar. Pekerjaan yang bersifat profesional adalah suatu pekerjaan yang memerlukan persiapan yang mantab melalui pendidikan dan latihan, dilakukan

---

<sup>13</sup>Linda Sari Rambe, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*” dalam skripsi, (Medan: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Medan, 2018), 5.

<sup>14</sup>Mas’ud Alifiah Putri, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*” dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), hlm.2-3

berlandaskan keilmuan, seni atau improviaCsi dan keahlian khusus memerlukan wadah dan peraturan atau etika untuk mengembangkan karier sebagai guru.<sup>15</sup>

Untuk menjadi seorang guru ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjadi seorang guru yang berkualitas dan profesional. Kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja. Kompetensi merupakan tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaan. Maka kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terwujud dengan tindakan cerdas serta penuh tanggungjawab.<sup>16</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan pendidikan selalu melibatkan upaya seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku organisasi, para pengikut/guru dalam suatu situasi. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya, dia bukan saja harus memiliki wibawa tetapi harus memiliki kesanggupan untuk menggunakan wibawa ini terhadap para guru supaya diperoleh kompetensi profesional guru yang baik.<sup>17</sup>

Sekolah SMPN 1 Mlandingan Situbondo merupakan lembaga yang capaian prestasi dari seorang guru kurang maksimal sehingga penelitian ini

<sup>15</sup> Mas'ud Alifiah Putri, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*" dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), 3.

<sup>16</sup> Aida Nirwana, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh*", Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana universitas Syiah Kuala Vol. 3 No. 4, (2015). 35.

<sup>17</sup> Aida Nirwana, "*Strategi Kepala Sekolah*", 35.

dilakukan untuk mengetahui strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Juga dengan kondisi yang terjadi sekarang peneliti tertarik untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah pada masa pandemi.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru selama masa pandemi covid-19 di sekolah SMP 1 Mlandingan agar dapat menciptakan guru yang kompeten dan berkualitas supaya dalam melakukan proses pembelajaran yang diterapkan saat ini berjalan dengan lancar dengan menggunakan alternatif media yang sudah ditetapkan selama pandemi.

Bedasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Staregi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Saat Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Situbondo Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap.”

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka penulis dapat merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan mengenai:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru selama pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Saat Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara umum penelitian ini diharapkan dapat memberikan dukungan terhadap penelitian sejenis dan dapat menjadi tambahan pengetahuan yang berkaitan dengan pendidikan pada umumnya dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Guru pada khususnya.

##### **2. Secara Praktis**

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat memberikan informasi aktual serta sebagai tambahan pengetahuan tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
- b. Bagi sekolah, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan untuk mengembangkan strategi peningkatan kompetensi guru.

- c. Bagi IAIN Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi kepustakaan yang terkait dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
- d. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memperkaya pengetahuan tentang strategi peningkatan kompetensi guru.

### **E. Definisi Istilah**

Untuk menghindari kesalah pahaman penafsiran judul dalam penelitian ini akan memberikan penegasan dan penjelasan istilah yang terdapat dalam skripsi ini diantaranya:

1. Strategi Kepala Sekolah: Strategi yaitu merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting untuk mencapai tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin di sekolah yang bertugas mengatur dan mengelola sekolah dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
2. Kompetensi Guru : Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menghadapi situasi dan keadaan di dalam pekerjaannya. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan setiap tugas atau perannya, mulai dari kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi. Guru adalah



suatu pekerjaan yang berkedudukan sebagai tenaga profesional yang khususnya pada jalur pendidikan formal dan non formal.

3. Pandemi : Pandemi Covid-19 merupakan sebuah peristiwa wabah penyakit yang disebut koronavirus 2019 atau dalam bahasa Inggrisnya *coronavirus disease* (Covid-19), wabah ini terjadi diseluruh dunia dan diseluruh negara. Dan virus ini pertama kali terdeteksi di kota Wuhan, Hubei, tiongkok, dan virus tersebut terus menyebar hingga ke seluruh negara yang ada di dunia sampai saat ini.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah penelitian dan pemahaman secara menyeluruh tentang penelitian yang dilakukan, maka dipandang perlu memaparkan sistematika penelitian skripsi. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab satu Pendahuluan. Pada bab ini penelitian membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

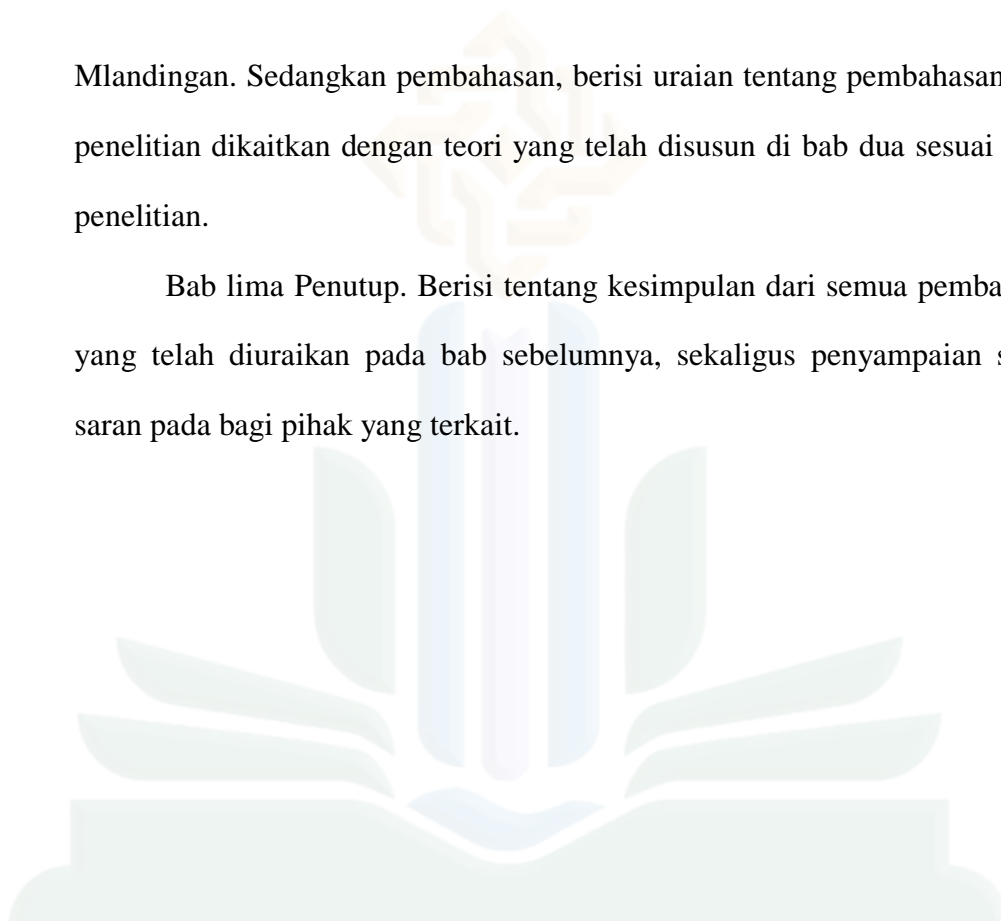
Bab dua Kajian Kepustakaan. Pada bab ini membahas kajian terdahulu dan kajian teori tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan.

Bab tiga Metode Penelitian. Pada bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data.

Bab empat Penyajian Data dan Analisis Data. Berisi uraian tentang paparan dan analisis data lembaga Sekolah Menengah Pertama Negeri 1

Mlandingan. Sedangkan pembahasan, berisi uraian tentang pembahasan hasil penelitian dikaitkan dengan teori yang telah disusun di bab dua sesuai fokus penelitian.

Bab lima Penutup. Berisi tentang kesimpulan dari semua pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, sekaligus penyampaian saran-saran pada bagi pihak yang terkait.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan sebagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. Kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan. Ada beberapa kali hasil penelitian yang penulis anggap mempunyai relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan, antarlain:

1. Linda Sari Rambe dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat: 2018”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik dengan bentuk strategi yang dirancang juga lumayan cukup baik. Kendala yang dirasakan oleh kepala Madrasah yaitu karena adanya tiga lokasi sekolah, yang berbeda dan dukungan yang diberikan untuk kepala sekolah baik.<sup>18</sup>
2. Mas’ud Alifah Putri dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1

---

<sup>18</sup>Linda Sari Rambe, “Strategi, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*”, 2018.

Surakarta Tahun 2017)”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan mutu sekolah yaitu yang pertama, dengan melanjutkan program akademik maupun non akademik dari periode sebelumnya. Yang kedua, mengamati, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program pendidikan serta melakukan tindak lanjut dari program tersebut. yang ketiga, menjalin komunikasi dengan baik. Dan yang keempat, mengadakan pengawasan dan evaluasi secara berkala.<sup>19</sup>

3. Mira Maulida dalam “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan: 2018”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi pedagogik guru di MTsN 4 Aceh Selatan masih perlu ditingkatkan, dengan upaya-upaya yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah MTsN 4 Aceh Selatan sudah melakukan perannya dengan baik, meskipun masih ada kendala dari para guru disekolah tersebut.<sup>20</sup>
4. Yulmawati dalam jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang, 2016”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang

---

<sup>19</sup>Mas’ud Alifah Putri. “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Surakarta)*”,2017.

<sup>20</sup>Mira Maulida, “*Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan*”, 2018.

adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga lembaga pemerintah terdekat; 3) kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi pendidikan adalah tidak cukupnya sarana prasarana pendidikan, yaitu belum tersedianya sarana ibadah (mushalah).<sup>21</sup>

5. Difta Meylinda Wandista dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya), 2020”. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Strategi yang dideskripsikan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMAN 5 Surabaya yaitu; melibatkan dan memaksimalkan stakeholder, orang tua dan siswa, melakukan pengawalan, membuat target pencapaian prestasi setiap tahun dan memberikan reward, serta memberikan dukungan kepada siswa secara langsung.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Yulmawati dalam jurnal Manajemen, “Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang”, 2016, 120.

<sup>22</sup> Difta Meylinda Wandista, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)*”, 2020.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Linda Sari Rambe "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantau Prapat : 2018"	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik dengan bentuk strategi yang dirancang juga lumayan cukup baik. Kendala yang dirasakan oleh kepala Madrasah yaitu karena dengan adanya tiga lokasi sekolah yang berbeda dan dukungan yang diberikan untuk kepala sekolah baik.	1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang peningkatan kualitas pembelajaran, sedangkan peneliti menganalisis tentang kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses belajar mengajarnya dalam keadaan/situasinya normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring	1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi
2	Mas'ud Alifah Putri dalam "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Surakarta: 2017"	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan mutu sekolah yaitu yang pertama, dengan melanjutkan program akademik maupun non	1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang mutu pendidikan sekolah, sedangkan penelitian ini membahas tentang kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan ketika proses belajar mengajar berjalan	1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 2. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<p>akademik dari periode sebelumnya. Yang kedua, mengamati, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program pendidikan serta melakukan tindak lanjut dari program tersebut. yang ketiga, menjalin komunikasi dengan baik. Dan yang keempat, mengadakan pengawasan dan evaluasi secara berkala.</p>	<p>dengan normal , sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</p>	
3	<p>Mira Maulida dalam “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan: 2018</p>	<p>Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi pedagogik guru di MTsN 4 Aceh Selatan masih perlu ditingkatkan, dengan upaya-upaya yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah MTsN 4 Aceh Selatan sudah melakukan</p>	<p>1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian ini membahas tentang keseluruhan kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</p>	<p>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		perannya dengan baik, meskipun masih ada kendala dari para guru disekolah tersebut.		
4	Yulmawati dalam jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang: 2016”	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Menganalisis tentang mutu pendidikan di sekolah, sedangkan penelitian ini membahas tentang kompetensi seorang guru</li> <li>3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah</li> <li>2. Menggunakan metode penelitian kualitatif dekriptif</li> <li>3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</li> </ol>



No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<p>baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga lembaga pemerintah terdekat; 3) kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi pendidikan adalah tidak cukupnya sarana prasarana pendidikan, yaitu belum tersedianya sarana ibadah (mushalah).</p>		
5	<p>Difta Meylinda Wandista dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya), 2020”</p>	<p>Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Strategi yang dideskripsikan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMAN 5 Surabaya yaitu; melibatkan dan memaksimalkan stakeholder, orang tua dan siswa, melakukan pengawalan, membuat target</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Menganalisis tentang peningkatan prestasi siswa, sedangkan penelitian ini membahas tentang peningkatan kompetensi seorang guru</li> <li>3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah</li> <li>2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif</li> <li>3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</li> </ol>

No	NamadanJudul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		pencapaian prestasi setiap tahun dan memberikan reward, serta memberikan dukungan kepada siswa secara langsung.		

## B. Kajian Teori

### 1. Strategi Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Strategi

Dalam mengembangkan sekolah agar menjadi berkualitas, dibutuhkan berbagai macam strategi. Merencanakan, merumuskan, mengatur, dan menentukan strategi harus didasarkan pada pengkajian yang matang mengenai kondisi objektif suatu lembaga pendidikan. Merumuskan rencana dengan baik sesuai dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki merupakan suatu keharusan agar apa yang ingin dilaksanakan dapat dicapai dengan baik.<sup>23</sup>

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani "*Strategia*" yang diartikan sebagai "the art of the general" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Menurut Kari Von Clausewitz dalam Pipin Sulistiana, berpendapat bahwa pengertian strategi adalah pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk menenangkan peperangan. Dalam abad modern ini, penggunaan istilah strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau

<sup>23</sup>Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 77.

seni seorang panglima dalam peperangan, tetapi sudah digunakan secara luas hampir dalam semua bidang ilmu. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapat kemenangan atau pencapaian tujuan.<sup>24</sup>

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Menurut Stephanie K. Marrus, seperti yang dikutip Sukristono dalam buku Husein Umar, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.<sup>25</sup> Sedangkan menurut Rochaety dalam Yulmawati, strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>26</sup>

Dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah, strategi tentunya dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin sekolah. Strategi merupakan sarana yang di gunakan untuk mencapai tujuan akhir dari sebuah organisasi, namun strategi bukanlah hanya suatu rancangan yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi seluruh

---

<sup>24</sup> Pipin Sulistiana, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Profesional guru di Sekolah Dasar Islam Wahid Hasyim Malang*" dalam skripsi, (Malang: Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), 30.

<sup>25</sup> Husein Umar, *Strategic Management In Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 31.

<sup>26</sup> Yulmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1 No. 2, (2016), 112.

aspek penting dalam organisasi, strategi itu terpadu dari seluruh bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh sebab itu, penentuan strategi memerlukan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, dimana tim organisasi tersebut bertanggungjawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir.<sup>27</sup>

Jadi walaupun terdapat strategi yang bagus namun tidak dilakukan kerjasama antar seluruh anggota organisasi, maka strategi tersebut akan sia-sia dan tidak akan mampu menjadi alat untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien. Definisi strategi lainnya yaitu, *“rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Setiap kegiatan dalam menerapkan program harus diikuti dengan penerapan strategi yang tepat. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena didalam kegiatannya, sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga perlu cara-cara jitu agar tujuan tercapai”*.<sup>28</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama,

---

<sup>27</sup>Yulmawati, “Strategi Kepemimpinan”,112.

<sup>28</sup>Muhammad Saroni, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246

kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi akan berjalan baik jika diformulasikan penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan menghadapi perubahan lingkungan dan persaingan.

**b. Proses Pelaksanaan Strategi**

Adapun proses pelaksanaan strategi sebagai berikut:

1) Formulasi Strategi

Pengembangan visi dan misi organisasi atau perusahaan, mengidentifikasi ancaman dan peluang eksternal organisasi, merumuskan kelemahan dan kekuatan internal organisasi, menetapkan tujuan yang bersifat jangka waktu yang panjang, merumuskan alternatif-alternatif strategi organisasi, dan memilih strategi yang cocok dilaksanakan organisasi merupakan cakupan dalam tahap formulasi strategi. Formulasi strategi dalam level organisasi yakni:

(a) Formulasi strategi merupakan tahap pertama pada proses manajemen strategi. Pengembangan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menganalisa setiap kekuatan maupun kelemahan internal organisasi, merumuskan tujuan yang bersifat jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan memilih

strategi yang cocok untuk mencapai tujuan organisasi merupakan aktivitas atau kegiatan dari formulasi strategi.

(b) Perencanaan strategi, tahapannya yaitu menganalisis lingkungan eksternal organisasi, misalnya mengidentifikasi tren atau arah lingkungan social ekonomi, sosial budaya politik, teknologi yang dapat atau akan memengaruhi dimasa yang akan datang.

(c) Memutuskan visi, misi dan tujuan serta strategi dengan anak SWOT (Strengths Wawancara, Weaknesses, Opportunities Threats), menganalisis ancaman sekaligus peluang dari lingkungan organisasi berdasarkan kekuatan dan kelemahan organisasi. Penentuan visi serta misi jangka panjang, menengah, maupun pendek, tujuan dan juga arah strategi organisasi harus dipertimbangkan baik dari segi kualitas, kuantitas dan waktu.<sup>29</sup>

## 2) Tahap implementasi strategi

Strategi implementasi memberikan syarat agar setiap organisasi membuat kebijakan, menetapkan tujuan organisasi secara tahunan, mengalokasikan sumber daya dan motivasi karyawan agar strategi yang telah direncanakan atau diformulasikan dapat diterapkan. Implementasi atau pelaksanaan strategi di organisasi, termasuk didalamnya pengembangan budaya,

---

<sup>29</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", (yayasan kita mmenuis, 2021), 9.

membuat struktur organisasi yang efektif dan menjalankan upaya-upaya promosi, menyiapkan anggaran organisasi, pengembangan dan pemberdayaan sistem informasi dan menganalisis kinerja karyawan dan juga kinerja organisasi.<sup>30</sup>

### 3) Tahap evaluasi

Tahap terakhir dari manajemen strategi ialah evaluasi strategi. Atasan ingin mengetahui mengapa dan kapan strategi yang telah disusun tidak dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan dalam organisasi. Evaluasi strategi merupakan alat yang untuk memperoleh informasi terkait bagaimana pelaksanaan atau implementasi. Dimana strategi dapat diubah atau dimodifikasi dimasa yang akan datang, karena faktor eksternal dan internal juga berubah. Tiga aktivitas utama dalam evaluasi strategi yakni: mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi pedoman atau dasar strategi pada saat ini, mengukur capaian atau prestasi, serta menjalankan aksi perbaikan atau korektif.<sup>31</sup>

### c. Penyusunan Strategi

Dalam penyusunan strategi terdapat tiga fase, fase-fase tersebut yaitu, fase penilaian keperluan penyusunan strategi, fase analisis situasi, dan fase pemilihan strategi.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", 10.

<sup>31</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", 10-11

<sup>32</sup>Erni tsnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (jakarta: kencana prenara, 2009) 135.

### 1) Penilaian keperluan penyusunan strategi

Sebelum strategi disusun, perlu ditanyakan terlebih dahulu apakah penyusunan strategi baru atau perubahan strategi perlu untuk dilakukan atau tidak. Hal tersebut terkait dengan apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan atau malah sebaliknya lebih baik mempertahankan strategi yang sudah ada. Salah satu cara untuk menilai perlu atau tidaknya sebuah baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, baik buruknya, serta hasil yang diperoleh organisasi ketika menggunakan strategi tersebut.<sup>33</sup>

Jadi, ketika akan merumuskan sebuah strategi, seorang manajer atau pengelola di lembaga pendidikan harus melihat terlebih dahulu apakah perlu adanya penyusunan strategi tersebut, dengan memperhatikan hal-hal yang telah disampaikan diatas.

### 2) Analisis situasi

Dalam tahap analisis situasi, organisasi perlu melakukan analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi sekaligus juga menganalisis peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu metode yang paling sering digunakan adalah dengan analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threat* (Tantangan). Setelah proses

---

<sup>33</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 135-136.



analisis keperluan, analisis situasi penting dilakukan untuk mengidentifikasi strategi apa yang dapat diterapkan untuk perbaikan mutu pendidikan di lembaga.<sup>34</sup>

### 3) Pemilihan strategi

Setelah sebuah organisasi melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal organisasi, maka perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif strategi yang ada. Alternatif strategi terbagi kedalam tiga bagian besar, yakni strategi yang cenderung mengambil resiko, yaitu strategi yang agresif (*aggressive or offensive strategy*), strategi yang cenderung menghindari resiko yaitu strategi bertahan (*defensive strategy*), serta strategi yang memadukan antara mengambil resiko dan menghindari resiko, artinya berada di tengah-tengah disebut *turn around strategy*.<sup>35</sup>

#### d. Pengertian Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan pendidikan selalu

---

<sup>34</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 136.

<sup>35</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 136.

melibatkan upaya seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku organisasi para pengikut/guru dalam suatu situasi.<sup>36</sup>

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah, atau disebut juga sebagai guru kepala. Wahjosumidjo mengatakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimanadiselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan menerima pelajaran.<sup>37</sup>

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>38</sup>

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di

---

<sup>36</sup>Aida Nirwana, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh”, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 3, No. 4, (2015), 35.

<sup>37</sup>Muhammad Muspawi, “Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi”, Vol. 20. No. 2, (2020), 403.

<sup>38</sup>Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan pendidikan disekolah*, Jurnal tarbiyah, (Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan), vol. 22, No 01 tahun 2015, 6.

sekolah itu, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberikan tanggungjawab untuk memimpin sekolah.<sup>39</sup>

Sedangkan pengertian kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 ialah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak-kanak/Raudhotul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejurusan/Madrasah Aliyah Keagamaan (SMK/MAK), Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).<sup>40</sup>

Dalam strategi kepemimpinannya kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan

---

<sup>39</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015), 306.

<sup>40</sup>Muhammad Muspawi, 403.

melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru. Bertindak sebagai kepala sekolah, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin sekolah sangat berpengaruh.<sup>41</sup>

Kepala sekolah pada dasarnya memiliki dua unsur yakni: (a) pengaruh dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat dimana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dengan demikian kepemimpinan itu dapat terjadi setiap saat selama suatu kegiatan memiliki tujuan dan perilaku manusianya di arahkan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>42</sup>

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar, kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara umum.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan,

---

<sup>41</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Pt remaja Rosdakarya, 2004), 73-78

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 79.

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>43</sup>

#### e. Syarat Menjadi Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks dan unik karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya kebudayaan kehidupan manusia. Sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Syarat-syarat menjadi kepala sekolah sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah Bab 2 Pasal 2 sebagai berikut:<sup>44</sup>

- 1) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah Sarjana (S-1) atau Diploma (D-IV) dari Perguruan Tinggi dan Program Studi yang terakreditasi paling rendah B.
- 2) Memiliki sertifikat pendidik.
- 3) Bagi Guru Pegawai Negeri Sipil memiliki pangkat paling rendah Penata, golongan III/c.

<sup>43</sup>Novianty Djafri, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 3.

<sup>44</sup> Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

- 4) Pengalaman mengajar paling singkat 6 (enam) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah Masing-masing, kecuali di TK/TKLB.
- 5) Memiliki hasil Penilaian Prestasi kerja guru dengan dengan sebutan paling rendah “Baik” selama 2 (dua) tahun terakhir.
- 6) Memiliki pengalaman manajerial dengan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah paling singkat 2 (dua) tahun.
- 7) Sehat jasmani dan rohani dan bebas NAPZA berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit Pemerintah.
- 8) Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 9) Tidak sedang menjadi tersangka atau tidak pernah menjadi terpidana, dan:
- 10) Berusia paling tinggi 56 (limapuluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah.

#### **f. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan yang memiliki wewenang dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah. Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, antara lain<sup>45</sup>:

---

<sup>45</sup>Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Interlude, 2019), hlm. 4

- 1) Melakukan perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah, artinya membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal *marketing* dan memberi contoh eksternal *marketing*.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving*, baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.

Tugas pokok kepala sekolah juga di jelaskan dalam Permendikbud RI Nomor 6 Tahun 2018 bab 6 pasal 15 sebagai berikut.<sup>46</sup>

- 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

---

<sup>46</sup> Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

- 2) Beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 standar nasional pendidikan.
- 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas pokoknya.
- 5) Beban kerja kepala sekolah yang ditempatkan di Sekolah Luar Negeri (SLN) selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Seorang kepala sekolah sedikitnya harus memiliki tujuh fungsi, yaitu fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kesemua fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah sebagai edukator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan



komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar dan mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh guru, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.<sup>47</sup>

Kepala sekolah sebagai edukator harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan nuansa sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta mengembangkan model pembelajaran yang menarik.<sup>48</sup>

Dalam fungsi ini, kepala sekolah harus dapat memajukan empat macam nilai, yaitu: pembenaan mental, moral, fisik dan artistik. Upaya ini bisa berbentuk: mengikut sertakan guru dalam pelatihan-pelatihan, mencarikan beasiswa bagi para guru untuk menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih memacu murid belajar secara sungguh-sungguh, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri

---

<sup>47</sup>Agus Toha, "Management Pengawasan Pendidikan di Sekolah", Pasuruan: Qiara Media, 2020, 13.

<sup>48</sup>Desy Eka Ambar Sari, "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDN Klino 2 Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro", Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2015, 3.

pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Jika profesionalitas tenaga kependidikan diperhatikan oleh kepala sekolah, maka akan berdampak positif pada kemajuan sekolah.

b) Kepala sekolah sebagai *manager*

Manajemen sering diartikan sebagai suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dan potensi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat, yaitu: *pertama*, memanfaatkan dan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif. Sebagai *manager*, kepala sekolah harus mau memanfaatkan semua sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. *Kedua*, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. *Ketiga*, mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dengan maksud memangun tanggung jawab semua anggota sekolah untuk ikut memiliki dan bertanggung jawab membangun sekolah<sup>49</sup>

Kepala sekolah sebagai *manager* diartikan bahwa dalam rangka mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah, salah satunya

---

<sup>49</sup>A.Z Fanani, *KepemimpinanyPendidikannIslam*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 148-149.

adalah kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi staf sekolah, khususnya guru. Dalam hal ini, kepala sekolah diharapkan dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) atau 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 oleh pihak lain.<sup>50</sup>

Dengan adanya kepedulian terhadap *stakeholder* dan juga mampu melakukan pengelolaan yang baik terhadap sumberdaya yang ada disekolah, maka dalam proses pengelolaanya, kepala sekolah sebagai manajer akan dapat mendapatkan dukungan dari seluruh warga sekolah, sehingga proses manajemen yang dilakukan akan berjalan dengan efektif.<sup>51</sup>

c) Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak

---

<sup>50</sup>Nurtanio Agus Purwanto, 15.

<sup>51</sup> Nurtanio Agus Purwanto, 16

lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para guru. Oleh karena itu kepala sekolah selayaknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.<sup>52</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus dapat mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.<sup>53</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah biasanya dibantu oleh para wakil kepala sekolah untuk mengelola administrasi yang ada di sekolah. Hal tersebut dilakukan agar dalam proses administrasi bisa berjalan lebih optimal, walaupun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sebagai administrator juga tetap harus bertanggung jawab dalam proses administrasi ini.

d) Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai

---

<sup>52</sup>Agus Toha, 14-15.

<sup>53</sup> A.Z Fanani, *KepemimpinanyPendidikannIslam*, 149.

sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.<sup>54</sup>

kepala sekolah berperan mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki kemampuan menyusun program supervisi pendidikan, kemampuan melaksanakan program supervisi, dan Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.<sup>55</sup>

Supervisi penting dilakukan sebagai bentuk pengawasan terhadap kinerja. Hasil dari supervisi ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi sekolah agar dapat meningkatkan mutu lembaganya, dan juga dapat sebagai acuan perencanaan program ke depan.

e) Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan

<sup>54</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 76.

<sup>55</sup> Akhmad Sudrajat, *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru*, Jogjakarta: Paramitra Publishing, 2012), 10.

tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan administrasi, pengawasan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.<sup>56</sup> Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, serta berjiwa besar. Kepala sekolah yang baik harus mampu menjadi tauladan bagi anggotanya agar dapat menjadi pemimpin yang disegani dan menjadi panutan bagi anggotanya.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil pemahaman bahwa kepala sekolah sebagai leader dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat di antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

f) Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan,

---

<sup>56</sup>Desy Eka Ambar Sari, 3.

memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.<sup>57</sup>

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta *adaptable* dan fleksibel.<sup>58</sup>

Jika kepala sekolah tidak dapat melakukan inovasi-inovasi dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya, maka sekolah bisa jadi akan tertinggal oleh keadaan zaman yang berubah-ubah seperti sekarang ini. Semakin hari akan semakin berkembang dalam dunia pendidikan, perlu inovasi-inovasi agar sekolah tetap dapat mempertahankan eksistensinya dan meningkatkan mutunya.

g) Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai seorang motivator harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan,

---

<sup>57</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118

<sup>58</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).<sup>59</sup>

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:<sup>60</sup>

(1) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

(2) Pengaturan suasana kerja

Kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

(3) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat

---

<sup>59</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98-120.

<sup>60</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.



tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

#### (4) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

#### (5) Penghargaan

Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.

Dari beberapa peran dan fungsi dari seorang kepala sekolah yang telah disebutkan, dapat kita ambil kesimpulan bahwa menjadi seorang manajer dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah tidaklah mudah dan membutuhkan keahlian-keahlian karena kepala sekolah memiliki peran dan fungsi yang

banyak dan posisinya sangat berpengaruh terhadap kemajuan sekolah.

**g. Pembinaan pengembangan kompetensi kepala sekolah**

Pembinaan merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi. Dalam buku Nurtanio Fullan menyatakan bahwa terdapat delapan perubahan yang dihadapi oleh kepala sekolah, empat yang pertama menjadi *problem*, empat berikutnya dapat menjadi pendukung maupun faktor yang melemahkan kepala sekolah. Berikut delapan perubahan yang dihadapi kepala sekolah.

- 1) Inisiatif
- 2) Sensitivitas yang tinggi
- 3) Teknik manajerial
- 4) Ketidaksesuaian dengan tujuan
- 5) Strategi yang memiliki potensi
- 6) Rekrutmen dan suksesi
- 7) Kelompok, jaringan dan kerja sama
- 8) Strandar internasional

Adapun definisi pembinaan menurut Ivancevich mendefinisikan pembinaan sebagai usaha untuk meningkatkan

kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.<sup>61</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pembinaan sangat diperlukan guna untuk meningkatkan kompetensi dengan upaya pemberian secara terus menerus untuk meningkatkan kinerja dalam memberikan layanan.

#### **h. Kompetensi kepala sekolah**

Pengertian kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan seseorang menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas, dan tanggungjawab. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, *managerial*, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>62</sup>

Spencer dalam Hamzah B. Uno<sup>119</sup> mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja

---

<sup>61</sup> Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Leader)*, (Yogyakarta: Interlude, 2019). 43-44

<sup>62</sup> Nurtanio Agus Purwanto, 7.

seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:<sup>63</sup>

- 1) Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu.
- 2) Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi.
- 3) Konsep diri, yaitu sikap, nilai, dan *image* dari seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
- 5) Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugastugas yang berkaitan dengan fisik dan mental.

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana termaktub pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu:<sup>64</sup> bahwa standar kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah paling tidak memiliki lima kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial. Secara rinci kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai berikut:<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 144

<sup>64</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

<sup>65</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Cet. V; Jakarta: Kencana, 2015), 42-44

a) Kepribadian

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

b) Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangkapendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;
- 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang lebih efektif;

- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan ide, sumber belajar dan pembinaan sekolah/madrasah;
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah;

- 14) Mengelolah system informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah;
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c) Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah;
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah;
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah;

- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d) Supervisi

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

## 2. Kompetensi guru

### a. Pengertian guru

Guru atau disebut juga sebagai pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah, khalifah dipermukaan bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang sanggup berdiri sendiri.<sup>66</sup>

Secara formal, guru adalah seorang pengajar disekolah negeri maupun swasta yang memiliki kemampuan berdasarkan latar belakang pendidikan formal minimal bersatus sarjana, dan

---

<sup>66</sup>Yohana Afliani Ludo Buan, *Guru dan Pendidikan Karakter*, (Jawa barat: Adamu Abimata, 2020), 1



ketetapan hukum yang sah sebagai guru berdasarkan undang-undang guru dan dosen yang berlaku di Indonesia.<sup>67</sup>

Secara umum guru adalah pendidik dan pengajar untuk pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, dasar dan menengah. Guru-guru ini harus memiliki kualifikasi formal. Dalam definisi yang lebih luas setiap orang yang mengajarkan hal yang baru dapat dianggap sebagai guru. Beberapa istilah juga menggambarkan peran guru antara lain dosen, tutor, dan tutor.<sup>68</sup>

Guru dalam proses belajar mengajar adalah orang yang memberikan pelajaran. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI), guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan serta dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan.<sup>69</sup>

Jadi guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual maupun secara klasikal, baik disekolah maupun di luar sekolah. Selain itu, guru juga merupakan semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan

---

<sup>67</sup>Hamzah B. Uno, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran: Aspek yang Memengaruhi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 2.

<sup>68</sup>Hamzah B. Uno, 1

<sup>69</sup>Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 377.

membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah.

#### **b. Tugas dan fungsi guru**

Peran guru sangat penting dalam mengajar dan menididik siswa serta dalam memajukan dunia pendidikan. Mutu siswa dan pendidikan bergantung pada mutu guru. Dalam Peraturan Pemerintahan Bab 1 pasal 1 ayat 1 dijelaskan “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi.”<sup>70</sup>

##### 1) Guru sebagai pendidik

Guru sebagai pendidik harus selalu cermat dan menentukan langkah, bersifat sabar, teladan, serta tanggap terhadap situasi dan kondisi. Oleh karena itu, kompetensi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari diri seseorang dalam melaksanakan sebuah tugas.<sup>71</sup>

##### 2) Guru sebagai pengajar

Guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajari. Guru sebagai pengajar harus terus mengikuti perkembangan teknologi sehingga apa yang disampaikan

---

<sup>70</sup>Heri Maria Zulfiati, Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan, Jurnal Pendidikan Ke-SD-an (Unuversitas Sarjanawiyta Tsanawiyah Yogyakarta), Vol. 1, No. 1, (2014), 2.

<sup>71</sup>M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Guru dalam Proses Pembelajaran*, Jurnal Auladana (Fakultas Tarbiyah da Keguruan Universitas Aulauddin Makasar), Vol. 1, No. 2, (2014), 270..

kepada peserta didik merupakan hal-hal yang terus diperbarui.<sup>72</sup>

### 3) Guru sebagai pembimbing

Untuk menjadi sosok pembimbing, guru harus mampu menjadi panutan yang dapat digugu dan ditiru oleh siswanya. Jika guru telah mampu menunjukkan contoh teladan yang baik bagi siswa, maka tugas membimbing akan lebih mudah dilakukan. Sebagai pembimbing guru dituntut agar memiliki kemampuan profesional dalam menguasai dan melaksanakan teknik-teknik bimbingan.<sup>73</sup>

### 4) Guru sebagai pengarah

Guru adalah seorang pengarah bagi peserta didik bahkan bagi orang tua. Sebagai pengarah guru harus mampu mengajarkan peserta didik dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan, dan menemukan jati dirinya. Guru juga dituntut untuk mengarahkan peserta didik dalam mengembangkan potensi dirinya sehingga peserta didik dapat membangun karakter yang baik bagi dirinya dalam menghadapi kehidupan nyata di masyarakat.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup>Hamzah B. Uno, 4.

<sup>73</sup>M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Gur*, 3

<sup>74</sup>Hamzah B. Uno. 4-5.

#### 5) Guru sebagai pelatih

Proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan, baik intelektual maupun motorik sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Guru bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik. Selain harus memerhatikan kompetensi dasar dan materi standar, pelatihan yang dilakukan juga harus mampu memerhatikan perbedaan individual peserta didik dan lingkungannya. Untuk itu, guru harus memiliki pengetahuan yang banyak, meskipun tidak mencakup semua hal secara sempurna.<sup>75</sup>

#### 6) Guru sebagai penilai

Penilaian atau evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang tidak mungkin dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses menetapkan kualitas hasil belajar, atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran peserta didik. Sebagai suatu proses, penilaian dilaksanakan dengan

---

<sup>75</sup>Hamzah B. Uno, 5.

prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai, baik tes atau nontes. Teknik apapun yang dipilih, penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas meliputi tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

### c. Kode etik guru

Secara etimologi, kode etik berasal dari dua kata “kode” dan “etik”. Kode berasal dari bahasa Prancis “Code” yang artinya norma atau aturan. Sedangkan Etik berasal dari kata “Etiquete” yang artinya tata cara atau tingkah laku. Sementara itu, Elizabeth B. Hurlock mendefinisikan tingkah laku sebagai berikut: *“Behaviour which may be called ‘true morality’ not only conforms to social standards but also is carried out voluntarily, it comes with the transition from external to internal authority and consists of conduct regulated from within.”* Artinya, tingkah laku boleh dikatakan sebagai moralitas yang sebenarnya itu bukan hanya sesuai dengan standar masyarakat tetapi juga dilaksanakan dengan sukarela. Tingkah laku itu terjadi melalui transisi dari kekuatan yang ada di luar (diri) ke dalam (diri) dan ada ketetapan hati dalam melakukan (bertindak) yang diatur dari dalam (diri).<sup>76</sup>

Jadi, Kode Etik Guru dapat diartikan aturan tata-susila keguruan. Maksudnya aturan-aturan tentang keguruan (yang menyangkut pekerjaan-pekerjaan guru) dilihat dari segi susila. Kata susila adalah hal yang berkaitan dengan baik dan tidak baik

---

<sup>76</sup>Imron Fauzi, 94.

menurut ketentuan-ketentuan umum yang berlaku. Dalam hal ini kesusilaan diartikan sebagai kesopanan, sopan-santun dan keadaban.<sup>77</sup>

Dengan demikian yang dimaksud dengan Kode Etik Guru Indonesia adalah pedoman/aturan-aturan/norma-norma tingkah laku yang harus ditaati dan diikuti oleh guru profesional di Indonesia dalam melaksanakan tanggung jawabnya sehari-hari sebagai guru profesional.

#### **d. Kompetensi guru**

Perbedaan antara profesi guru dengan profesi lainnya terletak dalam tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan tanggung jawab tersebut erat kaitannya dengan kemampuan yang disyaratkan untuk memangku profesi tersebut. Usman menyatakan bahwa, guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Oleh karena itu setiap guru pada suatu lembaga pendidikan harus memiliki berbagai kriteria atau syarat tertentu untuk menjadi seorang guru. Salah satu syarat tersebut adalah memiliki kompetensi (kemampuan) untuk melaksanakan kegiatan pengajaran dan pendidikan dengan optimal. Syarat lainnya adalah guru harus sehat mental dan fisik, serta memiliki ijazah keguruan yang dikeluarkan oleh lembaga pendidikan keguruan.<sup>78</sup>

Kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh

---

<sup>77</sup>Imron Fauzi, 95.

<sup>78</sup>Imron Fauzi, 143-144

jabatan tertentu. Kompetensi dimaknai pula sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Kompetensi dapat pula dimaksudkan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.<sup>79</sup>

Faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan dimasa mendatang salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki pendidik. Sebagai agen perubahan (*agent of change*) hendaknya pendidik mampu memainkan perannya dengan baik. Sehingga, mampu memfasilitasi siswa dalam mencapai keterampilan yang mampu berdaya saing. Terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya kompetensi pendidik, yaitu bidang ilmu pendidik tidak sesuai dengan materi yang diajarkan, pendidik tidak berlatar belakang sarjana pendidikan, adanya rekrutmen pendidik yang tidak sesuai dengan mekanisme yang seharusnya, serta rendahnya tingkat kesadaran pendidik untuk mengembangkan potensi yang ada di dalam dirinya. Selain itu, pendidik di era disrupsi mengalami kesulitan memahami sekaligus mengimplementasikan

---

<sup>79</sup>Fathor Rahman, “*Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian dan Kompetensi Sosial dosen*”, Jurnal Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ASIA Malang, Vol. 15.No. 1, 2017, 1.

kemajuan dan perkembangan teknologi yang dapat diintegrasikan dalam pembelajaran.<sup>80</sup>

Agar guru mampu dan memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, maka pembinaan terhadap peningkatan kompetensi guru menjadi perhatian serius, terutama usaha dari kepala sekolah yang menjadi tanggung jawab terhadap mutu hasil belajar mengajar disekolah.<sup>81</sup> Dan menyediakan pendekatan kooperatif, terintegritas, dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang yang mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan.<sup>82</sup>

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pada Bab IV pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>83</sup>

#### 1) Kompetensi pedagogik

Pedagogik merupakan suatu kajian tentang pendidikan anak berasal dari kata Yunani “*pedos*” yang berarti anak laki-laki dan “*agogos*” artinya mengantar, membimbing.<sup>84</sup> Jadi secara harfiah pedagogik adalah ilmu mendidik anak.

<sup>80</sup> Eka Rahmawati, “Webinar Peran Teknologi dalam Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19”, Jurnal University Research Colloquium (Universitas Muhammadiyah Surakarta: 2020 ), 28.

<sup>81</sup> Riza Rosita, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik*, Jurnal Administrasi Pendidikan (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala), Vol. 4, No. 1, 2016, 128

<sup>82</sup> David, Freed R, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 20

<sup>83</sup> Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2008. Tentang Guru dan Dosen

<sup>84</sup> Uyoh Sadulloh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 2



Menurut PP RI No. 19 tahun 2005 bahwasanya kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pengelolaan proses pembelajaran, pengembangan kurikulum, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.<sup>85</sup>

#### 2) Kompetensi kepribadian

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pada Bab IV pasal 10 ayat 1 yang dimaksud kompetensi personal (kepribadian) adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.<sup>86</sup>

#### 3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat luas.<sup>87</sup>

#### 4) Kompetensi profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar

---

<sup>85</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 21.

<sup>86</sup> E. Mulyasa, *Kompetesi Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik Implementasi dan Inovasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 37.

<sup>87</sup> Fathor Rahman, 2.

kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.<sup>88</sup>

### 3. Pandemi Covid-19

#### a. Pengertian Covid-19

Suatu kelompok virus yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan atau manusia. Beberapa jenis coronavirus diketahui menyebabkan infeksi saluran nafas pada manusia mulai dari batuk pilek hingga yang lebih serius seperti *Middle East Respiratory Syndrome* (MERS) dan *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS). Coronavirus jenis baru yang ditemukan menyebabkan penyakit COVID-19.

Virus baru *pneumonia corona* (COVID- 19) telah menyebar dengan sangat cepat ke seluruh dunia sejak akhir 2019. Pertama kali kemunculan virus ini dilaporkan dari Wuhan, China. Kasus terkonfirmasi COVID-19 telah meningkat cepat hingga jumlahnya jauh melebihi virus SARS pada tahun 2003. Karena kemampuan penularan virus ini dari manusia ke manusia, organisasi kesehatan dunia (*World Health Organization*, WHO) menetapkan keadaan darurat kesehatan publik tingkat internasional pada tanggal 31 Januari 2020.<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Fathor Rahman, 2.

<sup>89</sup>Posma Sariguna Johnon Kennedy, "Analisis Strategi Lockdown atau Pembatasan Sosial dalam Menghambat Penyebaran Covid-19", Jurnal Image, Vol. 9, No. 1, 2020, 49.

b. Dampak Covid-19 terhadap pendidikan

Pandemi COVID-19 memberikan dampak pada banyak pihak, kondisi ini sudah merambat pada dunia pendidikan, pemerintah pusat sampai pada tingkat daerah memberikan kebijakan untuk meliburkan seluruh lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan sebagai upaya mencegah meluasnya penularan COVID-19. Diharapkan dengan seluruh lembaga pendidikan tidak melaksanakan aktivitas seperti biasanya, hal ini dapat meminimalisir menyebarnya penyakit COVID-19.<sup>90</sup>

Kebijakan *lockdown* atau karantina dilakukan sebagai upaya mengurangi interaksi banyak orang yang dapat memberi akses pada penyebaran virus corona.<sup>91</sup> Definisi *lockdown*, yang dikutip dari *Cambridge*, dapat diartikan sebagai sebuah situasi di mana orang tidak diperbolehkan masuk atau meninggalkan sebuah kawasan secara bebas karena sedang dalam kondisi darurat.<sup>92</sup> Kebijakan yang diambil oleh banyak negara termasuk Indonesia dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus menghadirkan alternatif proses pendidikan bagi peserta didik maupun mahasiswa yang tidak bisa melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan. Hal ini didukung oleh Surat Edaran Nomor 4 Tahun

<sup>90</sup>Andri Anugrahana, “Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar”, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 10, No. 3, 2020, 282.

<sup>91</sup>Andri Anugrahana, 282.

<sup>92</sup>Posma Sariguna Johnon Kennedy, 49.

2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19) Kebijakan *lockdown* atau karantina dilakukan sebagai upaya mengurangi interaksi banyak orang yang dapat memberi akses pada penyebaran virus corona. Kebijakan yang diambil oleh banyak negara termasuk Indonesia dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus menghadirkan alternatif proses pendidikan bagi peserta didik maupun mahasiswa yang tidak bisa melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan. Hal ini didukung oleh Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19) oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Makarim mengemukakan bahwa “kesehatan dan keselamatan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, keluarga, dan masyarakat merupakan prioritas utama dalam menetapkan kebijakan pembelajaran”.<sup>93</sup> Jadi untuk semua lembaga pendidikan yg ada di dunia termasuk indonesia untuk pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan metode daring demi menjaga kesehatan dan keselamatan bersama.

---

<sup>93</sup> Andri Anugrahana, 282

## BAB III

### METODE PENELITIAN

Sebuah penelitian pasti membutuhkan metode penelitian, agar penelitian dapat berjalan sesuai rencana, dapat dipertanggung jawabkan, serta tujuan penelitian dapat tercapai. Berikut urutan metode penelitian yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan penelitian.

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif karena penelitian ini berbentuk naratif. Sugiyono mendefinisikan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menggunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.<sup>94</sup>

Hal tersebut didukung oleh pendapat yang diungkapkan oleh John W. Creswell yaitu: Peneliti dalam penelitian kualitatif menjadi instrumen penting, peneliti mengumpulkan data sendiri dengan mempelajari dokumen-dokumen, mengamati perilaku, serta mewawacarai para partisipan.<sup>95</sup>

Penelitian ini bersifat deksriptif, metode penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha mengungkap fakta suatu kejadian,

---

<sup>94</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, (bandung: Alfabeta, 2020), 9.

<sup>95</sup>John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 60.

objek, aktivitas, proses dan manusia secara apa adanya pada waktu sekarang atau jangka waktu yang masih memungkinkan dalam ingatan responden.<sup>96</sup>

Obyek dalam penelitian kualitatif adalah obyek yang alamiah, atau *natural setting*, sehingga metode penelitian ini disebut sebagai metode naturalistik. Obyek yang alamiah adalah obyek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki obyek, setelah berada di obyek dan setelah keluar dari obyek relatif tidak berubah.<sup>97</sup>

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu bertempat di SMPN 1 Mlandingan, Jl. Raya Mlandingan No. 07 Kec. Mlandingan kab. Situbondo. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian di SMPN 1 Mlandingan ini dikarenakan ketertarikan peneliti untuk mengetahui bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Guru pada masa pandemi Covid-19 di lembaga tersebut. Dengan demikian akhirnya peneliti dapat mengetahui bagaimana peran Kepala Sekolah dan apa saja strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan pada tahun ajaran 2020/2021 semester genap.

---

<sup>96</sup>Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu tinjauan teoritis dan Praksis*, n(Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 203.

<sup>97</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 9.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu orang yang berkaitan dengan penelitian yang menjadi pelaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Subyek penelitian merupakan sumber data untuk mendapatkan atau memperoleh informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

Penentuan subyek penelitian ini dilakukan secara *purposive*, yaitu pengambilan sumber data dipilih dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu misalnya subyek penelitian yang dipilih dianggap orang yang paling tahu dan mengerti serta dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, sehingga akan memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.

Adapun informan yang ditentukan dalam penelitian ini adalah bapak Sutrisno selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan, dan juga Guru yang bersangkutan:

1. Sutrisno (selaku kepala sekolah)
2. Nurfatimah (selaku waka kurikulum)
3. Siswanto (guru BK)
4. Nanda (guru mapel)

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapat data.

Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapat data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>98</sup>

Sesuai dengan jenis penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumentasi, observasi dan wawancara. Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan lancar.

Dalam pengumpulan data diperlukan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang tepat dan valid, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Berikut ini dipaparkan tentang teknik pengumpulan data :

#### 1. Teknik Observasi

Nasution menyatakan observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun benda yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.<sup>99</sup>

Teknik observasi dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipan pasif yaitu untuk mengetahui secara tidak langsung dan melibatkan sumber informasi dalam kaitannya tentang bagaimana

---

<sup>98</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 104.

<sup>99</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 106.



Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan  
Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: *tustel*/kamera (HP), (terlampir), dan alat tulis.

## 2. Teknik Wawancara

Esterberg menyatakan bahwa wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>100</sup>

Wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data dari narasumber. Wawancara dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian.

Teknik wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara semi terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah Kepala Sekolah, dan Guru.

---

<sup>100</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 114.

Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara (terlampir), alat tulis, *recorder*, dan *tustel*/kamera (HP).

### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen adalah pelengkap dari metode Observasi dan wawancara.<sup>101</sup>

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Dalam penelitian ini, dokumentasi yang ada di sekolah akan dicari guna memperkuat observasi dan juga wawancara yang dilakukan, tentunya yang sesuai dengan fokus penelitian terkait dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19.

Dokumentasi yang telah diperoleh oleh peneliti antara lain:

1. Sejarah SMPN 1 Mlandingan
2. Profil SMPN 1 Mlandingan
3. Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan
4. Lokasi SMPN 1 Mlandingan
5. Struktur Organisasi SMPN 1 Mlandingan
6. Data tenaga pendidik SMPN 1 Mlandingan

---

<sup>101</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, 124.

7. Data dokumentasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini dari berbagai sumber yang diakui validasinya.

#### E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih yang mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>102</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif dengan model interaktif menurut Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari empat langkah yaitu: 1) Kondensasi data (*condensation*), 2) Penyajian data (*data display*), 3) Menarik Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagai berikut:<sup>103</sup>

##### 1. Kondensasi Data

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan materi empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap

<sup>102</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 131.

<sup>103</sup>Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Sumber Tentang Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2014), 20

menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara direduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data.<sup>104</sup>

## 2. Penyajian Data

*“The second major flow of Analysis is data display. Generically, a display is an organized compressed assembly of information that allows conclusion drawing and action, in daily life, displays vary from gasoline gauges to news paper to facebook status updates. Looking at display helps us understand what is happening and to do something-either analyze further or take action-based on that understanding.”*

Tampilan data aliran utama kedua dari aktivitas analisis adalah tampilan data. Umumnya, tampilan adalah kumpulan informasi terorganisir, dan terkompresi yang memungkinkan penarikan dan tindakan kesimpulan. Dalam kehidupan sehari-hari tampilan bervariasi dari pengukur bensin ke surat kabar hingga perbaruan status facebook. Melihat tampilan membantu kita memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu baik menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan berdasarkan pemahaman itu.

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dan informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.

---

<sup>104</sup>Miles, Huberman dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3* (USA: Sage Publivation, 2014), 13.

Dalam penelitian ini bentuk penyajian data berupa teks naratif. Dimana terdapat bentuk catatan lapangan, hasil wawancara dan dokumentasi.

### 3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Menurut Miles, Huberman dan Saldana dalam bukunya “Analisis Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode Baru,” verifikasi adalah suatu tujuan ulang pada catatan-catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkan “kesepakatan intersubjektif” atau juga upaya-upaya luas untuk menempatkan salinan satu temuan.<sup>105</sup>

Jadi, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni yang merupakan validitasnya, penelitian pada tahap ini mencoba untuk menarik kesimpulan berdasarkan tema untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan. Kesimpulan ini terus diverifikasi selama penelitian berlangsung hingga mencapai kesimpulan yang lebih mendalam.

### F. Keabsahan Data

Keabsahan data adalah usaha meningkatkan kepercayaan data dan menguji benar tidaknya data. Pengujian keabsahan data perlu dilakukan untuk menunjukkan kevalidan data dari hasil penelitian agar data yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian kualitatif ini peneliti menggunakan keabsahan data dengan menggunakan uji kredibilitas secara internal akan melakukan untuk membuktikan apakah

<sup>105</sup> Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman, 19

yang diamati sesuai dengan yang terjadi di lapangan, yaitu menggunakan uji keabsahan data triangulasi sumber dan triangulasi teknik.<sup>106</sup>

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari beberapa sumber. Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda.<sup>107</sup> Peneliti memperoleh data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga dapat menghasilkan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. peneliti menguji keabsahan data dengan menggunakan wawancara terhadap sumber atau informan yang dapat dipercaya seperti kepala sekolah dan guru yang ada di SMPN 1 Mlandingan. Sedangkan triangulasi teknik akan digunakan peneliti untuk mengecek data yang diperoleh dari hasil wawancara kemudian dicek dengan observasi dan dokumentasi sehingga dapat menghasilkan data yang akurat atau sesuai dengan fakta terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Hal tersebut bida dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan data hasil wawancara dengan isi data dokumentasi dan observasi yang telah diperoleh.

---

<sup>106</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta), 218, 274

<sup>107</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 101

## **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Pada bagian ini, maka peneliti akan menguraikan proses pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Adapaun tahap-tahap penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Tahap Pra Penelitian Lapangan**

Dalam penelitian pra-lapangan terdapat enam tahapan yang dilakukan peneliti, diantaranya:

#### **a. Menyusun rencana penelitian**

Pada tahap ini, peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, seperti mengumpulkan permasalahan yang dapat diangkat sebagai judul penelitian. Kemudian lanjut pada pengajuan judul yang disetujui oleh Bapak Nuruddin sebagai ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam. Penyusunan proposal penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan dengan dosen pembimbing Bapak Rofiq Hidayat, sampai diadakannya seminar proposal.

#### **b. Memilih lapangan penelitian**

Sebelum melakukan penelitian, tentunya peneliti harus telah memutuskan dimana letak lokasi penelitiannya akan dilaksanakan. Lapangan penelitian yang dipilih adalah Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan. Kabupaten Situbondo.

c. Mengurus perizinan

Penelitian yang dilakukan peneliti merupakan penelitian resmi, maka peneliti harus menyertakan surat izin dari akademik yang ditandatangani oleh Wakil Dekan Akademik Bapak Mashudi, yang diserahkan kepada pihak lembaga tempat penelitian dilakukan yaitu tepatnya di Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan,

d. Menilai lapangan

Setelah surat perizinan telah disampaikan kepada pihak lembaga dengan respon yang baik atau dengan kata lain peneliti telah diberikan izin untuk melakukan penelitian dilokasi tersebut, maka selanjutnya peneliti melakukan penelitian lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian, lingkungan penelitian dan lingkungan informan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini, peneliti memilih beberapa informan yang terdiri dari kepala sekolah dan guru yang dianggap bisa memberikan informasi yang layak dari penelitian peneliti.

f. Menyiapkan peralatan penelitian

Setelah tahap menyusun rancangan penelitian sampai pada tahap memilih dan memanfaatkan informan, maka selanjutnya adalah peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang diperlukan saat



melakukan penelitian, diantaranya seperti buku catatan, alat tulis, buku referensi, kamera foto dan sebagainya.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai terjun ke lokasi penelitian. Tentunya sebelum terjun ke lapangan, peneliti telah mempersiapkan baik dari mental dan fisiknya.

## 3. Tahap Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting serta membuat suatu kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.<sup>108</sup> Tahap analisis data merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

Tujuan analisis data dalam penelitian ini adalah membatasi dan menyempitkan penemuan-penemuan hingga suatu data yang teratur, tersusun, dan mempunyai makna. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dalam bentuk laporan atau uraian deskriptif dengan menjelaskan atau memaparkan apa adanya, mengklarifikasi dan menuangkan dalam bentuk kata-kata yang pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan.

---

<sup>108</sup>Sugiyono, “*Memahami Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Alfabeta, 2016), 334

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah SMPN 1 Mlandingan**

Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 1 Mlandingan berdiri pada tahun 1981 yang dipimpin oleh bapak Sutarto HS, B.A. Pada saat awal berdirinya SMP ini belum mempunyai gedung sendiri dan tenaga pendidik tetap. Untuk itu pembelajaran dilaksanakan dengan menumpang gedung SDN 1 Mlandingan Wetan Situbondo, sedangkan untuk tenaga pendidik pada saat itu didatangkan dari SMP Negeri 1 Mlandingan yang pada saat itu tenaga pendidik yang ada juga sangat minim. Disamping itu tenaga pendidik dicukupi oleh guru SD dan juga tenaga sukwan. Pada tahun 1983/1984 sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan telah mempunyai gedung sendiri yang sudah bisa digunakan untuk melaksanakan proses pembelajaran yang terletak di desa Mlandingan Kulon tepatnya di Jl. Raya Mlandingan Situbondo. Gedung tersebut mempunyai sebanyak 12 Ruangan. Ruangan tersebut diantaranya ialah, Ruang Kantor, Ruang Laboratorium, Ruang Perpustakaan, Ruang Keterampilan, dan juga Ruang kelas Siswa. Gedung sekolah baru ini menempati tanah seluas kurang lebih dua hektar.

Dari pertama berdirinya lembaga sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan hingga saat ini telah dipimpin oleh duabelas Kepala Sekolah. Kepala sekolah pertama yaitu bernama Sutarto HS, B.A (1981-1986).

Yang kedua, Tri Anggajali Haknya Negara (1986-1989). Ketiga, Isman (1989-1993). Keempat, Murah Efendi B. A., S.H. (1993-1996). Kelima, Moch. Soetardji (1996-2000). Keenam, Drs. Suprijanto (2000-2003). Ketujuh, Drs. Slamet Sahit (2003-2006). Kedelapan, H. Moenasik Noer, S.Pd. (2006-2008). Kesembilan, Fathallah, S.Pd., M.Pd. (2008-2015). Kesepuluh, Drs. Abd. Ghaffar, M.Pd. (2015-2018). Kesebelas, Drs. H. Abd. Rahim (2018-2020). Dan yang keduabelas Sutrisno, S.Pd. (2020-sekarang).

Jumlah siswa SMP Negeri 1 Mlandingan mengalami pasang surut. Pada saat awal berdirinya sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan, sekolah ini mempunyai siswa 9 kelas. Keadaan ini terus berlangsung sampai pada tahun pelajaran 2007/2008. Pada tahun berikutnya 2008/2009 jumlah siswa mulai mengalami peningkatan sehingga jumlah kelas menjadi. Peningkatan ini terus berlangsung, sehingga pada tahun 2014/2015 jumlah kelas menjadi 12 kelas.<sup>109</sup>

## **2. Lokasi SMPN 1 Mlandingan**

SMPN 1 Mlandingan terletak di Jl. Raya Mlandingan, Kecamatan Mlandingan, Kabupaten Situbondo dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Perumahan penduduk
- b. Sebelah Timur : Perumahan penduduk
- c. Sebelah Selatan : Jl. Raya
- d. Sebelah Barat : Sawah Penduduk

<sup>109</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Sejarah SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

### 3. Profil SMPN 1 Mlandingan

Nama Sekolah	: SMPN 1 Mlandingan
NPSN	: 20522714
Status Sekolah	: Negeri
Akreditasi	: A
Alamat Sekolah	
a. Jalan	: Jl. Raya Mlandingan
b. Desa/Kelurahan	: Desa Mlandingan Kulon
c. Kabupaten/Kota	: Situbondo
d. Provinsi	: Jawa Timur
e. Kode Pos	: 68353
f. Telepon	: (0338) 390052
g. Email	: <a href="mailto:smpn1mlandingan@gmail.com">smpn1mlandingan@gmail.com</a>
h. Website	: <a href="http://www.smpn1mlandingan.com">www.smpn1mlandingan.com</a> <sup>110</sup>

### 4. Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan

Visi dan misi SMPN 1 Mlandingan adalah:<sup>111</sup>

a. Visi SMPN 1 Mlandingan

Terwujudnya sumber daya manusia yang berimtaq, ber iptek dan berbudaya indonesia, mantap berbudi.

---

<sup>110</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Profil SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

<sup>111</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

b. Misi SMPN 1 Mlandingan

- 1) Mewujudkan dan memantapkan pelaksanaan KTSP yang adaptif dan praaktif sehingga selalu uptodate secara nasional, local, maupun global.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dikelas tujuh dan kelas delapan dengan menerapkan kurikulum 2013
- 3) Mewujudkan mutu pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan sehingga dapat menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa, berilmu dan berteknologi, berbudaya indonesia serta berpikir global.
- 4) Mewujudkan sarana dan prasarana yang mencukupi sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan pembelajaran, pembimbingan, dan pelatihan.
- 5) Mewujudkan pengelola sekolah yang modern, transparan, akuntabel, dan efektif.
- 6) Mewujudkan efisiensi dan efektifitas anggaran serta mewujudkan peran serta semua pihak dalam mendukung pembiayaan pendidikan secara proporsional dan akuntabel.
- 7) Mewujudkan peningkatan pelaksanaan pengembangan diri siswa sesuai dengan bakat, minat, dan talenta siswa.
- 8) Mewujudkan sistem kinerja yang memungkinkan warga sekolah berbudaya baca, tulis, bersih, disiplin, dan agamis.

## 5. Struktur Organisasi SMPN 1 Mlandingan

Struktur organisasi pada SMPN 1 Mlandingan antara lain Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Tata Usaha.

- a. Kepala Sekolah Sutrisno, S.Pd.
- b. Waka Kurikulum Nurfatimah, S.Pd.
- c. Waka Kesiswaan Sualis Romanzah, S.Pd.
- d. Waka Humas Yusril Arfian, S.Pd.
- e. Waka Sarana dan Prasarana Ageng Pribadi, S.Pd.
- f. Kepala Tata Usaha Marham, S.Pd.<sup>112</sup>

## 6. Jumlah Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan

Tabel 4.1

Daftar tenaga pendidik SMPN 1 Mlandingan

No	NAMA	TEMPAT TGL LAHIR	NIP	KETERANGAN
1	Linda, S.Pd.	Situbondo, 24-07-1964	19640724 198412 2 002	Sertifikasi
2	Abd. Halim, M.Pd.	Situbondo, 23-01-1966	19660123 199104 1 002	Sertifikasi
3	Nur Fatimah, M.Pd.	Situbondo, 12-08-1971	19710812 199703 2 005	Sertifikasi
4	Dra. Masyani	Situbondo, 25-10-1966	19661025 199903 2 004	Sertifikasi
5	Sutrisno, S.Pd.	Situbondo, 17-04-1973	19730417 199003 1 004	Sertifikasi
6	Siti Fatimah, S.Pd.	Situbondo, 06-08-1972	19720806 200501 2 006	Sertifikasi
7	Dra. Nurul Qomariyah	Surabaya, 31-03-1961	19610331 200604 2 001	Sertifikasi
8	Yufril Arfian, S.Pd.	Situbondo, 22-06-1976	19760622 200801 1 006	Sertifikasi
9	Nur Hayati, S.Pd.	Situbondo, 25-07-1980	19800725 200801 3 023	Sertifikasi
10	Ageng Pribadi, S.Pd.	Situbondo, 09-12-1984	19841209 200903 1 005	Sertifikasi
11	Siswanto, S.Pd.	Situbondo, 18-07-1966	19660718 200701 1 011	Sertifikasi
12	Nanda Utari, S.Pd.	Binjai, 30-06-1990	19900630 201708 2 001	Sertifikasi
13	Sualis Romanzah, S.Pd	Situbondo, 14-04-1977	19770414 200801 1 009	Belum Sertifikasi
14	Zaenur Rida, S.Si	Situbondo, 13-06-1977		Sertifikasi
15	Yusuf Bahtiar, S.Pd	Marham, S.Sos		
16	Yusuf Bahtiar, S.Pd	Situbondo, 01-12-1990		Sertifikasi
17	Fitriatul Laili, S.Kom	Situbondo, 17-05-1988		Sertifikasi
17	Marham, S.Sos	Situbondo, 05-01-1964	19640105 198603 1 020	Kepegawaian

<sup>112</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Struktur organisasi SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

18	Sutarsih,S.Sos	Situbondo, 18-11-1973	19731118 200701 2 009	Kesiswaan
19	Jumali	Situbondo, 30-08-1969	19690830 200801 1 006	Keamanan
20	Suhairiya,S.Sos	Situbondo, 13-08-1979	19790813 200801 2 013	Inventaris
21	Edy Purnomo	Lumajang, 01-07-1964	10640701 200903 1 001	Keuangan BOS
22	Ismaniatin,S.Sos	Situbondo, 01-05-1975	19750501 201001 2 002	Keuangan
23	Darsuki	Situbondo, 02-03-1984	19840302 201001 1 003	Pesuruh
24	Holip	Situbondo, 10-06-1964	19640610 201001 1 001	Pesuruh
25	Hendra Joko Wisono	Situbondo,19-09-1989		Pesuruh
26	Eva Rusdiana	Situbondo, 17-05-1988		Kopsis
27	Deni Agus Hermawan	Situbondo, 17-08-1990		Operator

Daftar nama tenaga pendidik dan kependidikan SMPN 1 Mlandingan.<sup>113</sup>

## B. Penyajian Data

Dalam sebuah penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, peneliti akan mendeskripsikan temuan penelitian yang merupakan jawaban dari fokus penelitian yang peneliti angkat yakni tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung penelitian. Akan tetapi supaya lebih memberikan porsi yang lebih intensif dan berimbang, maka dilakukan juga dengan metode dokumentasi. Data yang diperoleh di deskripsikan sebagai berikut:

### 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

<sup>113</sup> SMPN 1 Mlandingan, “Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan”, 15 Maret 2021

Strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan unruk mencapai tujuan. Strategi mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan karena berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 yaitu antara lain:

a. Pembinaan Guru

Pembinaan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan berupa pembinaan peningkatan kemampuan guru agar dapat melaksanakan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Strategi pembinaan guru yang diterapkan oleh kepala sekolah guna untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, membimbing dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, dan juga melakukan pembinaan proses pembelajaran yang telah direncanakan.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara Nurfatimah, selaku Waka Kurikulum di SMPN 1 Mlandingan menyampaikan:

“Pembinaan yang diterapkan kepala sekolah kepada guru yaitu pembinaan peningkatan disiplin guru, jadi dalam pembinaan disiplin guru disini menyesuaikan dengan aturan yang ada disekolah juga aturan yang telah disepakati bersama dan kepala sekolah disini juga membantu para guru dalam meningkatkan standar perilaku. Dan ada juga pembinaan yang dilakukan kemarin itu pada awal pandemi yaitu ada 5 orang guru yang dikirim untuk melakukan



pembinaan guru belajar dalam penggunaan media pembelajaran menggunakan google classroom”.<sup>114</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara dari Sutrisno selaku Kepala Sekolah di SMPN 1 Mlandingan yang menyatakan:

“.....Pembinaan guru disini itu bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru baik dari segi pengetahuan maupun kedisiplinan. Pembinaan yang saya terapkan kepada guru pada awal pandemi yaitu pada bulan Juli saya mengirimkan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan pembinaan guru dalam menggunakan media pembelajaran google classroom, guru yang saya tugaskan itu diantaranya 4 guru Mapel dan 1 operator”.<sup>115</sup>



**Gambar 4.1: Pembinaan guru belajar Google Classroom**

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Dalam pembinaan guru disekolah ini kepala sekolah melakukan berbagai cara salah satunya yaitu dengan melaksanakan pembinaan dalam peningkatan disiplin guru, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam segi pengetahuan dan yang lebih utama dalam segi kedisiplinan.”<sup>116</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam peningkatan kompetensi guru strategi awal yang dilakukan oleh kepala sekolah pada awal pandemi covid-19 adalah dengan melakukan pembinaan guru belajar yang bertujuan

<sup>114</sup> Nurfatimah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 01 Maret 2021.

<sup>115</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 02 Maret 2021.

<sup>116</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.

untuk meningkatkan kedisiplinan guru dan kemampuan guru dalam menunjang proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Dalam pembinaan disiplin guru dapat dikatakan bahwa kepala sekolah mempunyai 3 cara yang diterapkan kepada guru. Dan untuk pembinaan guru belajar dalam menunjang proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19 kepala sekolah mengirim 5 orang guru diantaranya 4 guru Mata Pelajaran dan 1 operator untuk pelatihan media pembelajaran daring menggunakan Google Classroom.

#### b. Pengarahan

Seorang guru tentunya membutuhkan suatu arahan dari seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja juga kompetensinya juga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK di SMPN 1 Mlandingan menyampaikan:

“.....Sejauh ini yang saya tau dan yang saya terima tentang bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru yang ada disini yaitu salah satunya selalu memberi support kepada guru-guru pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru dan juga setiap pekerjaan yang dilakukan, ada juga bentuk support lain yang diberikan kepada guru seperti mendorong semangat para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan juga diklat yang informasinya berupa link seminar, workshop dan lain-lain, karena sekarang kan lagi masa pandemi jadi untuk kegiatan seperti itu dilakukan secara daring”<sup>117</sup>.

---

<sup>117</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021

Senada dengan hasil wawancara dari Nanda selaku guru di

SMPN 1 Mlandingan mengatakan:

“.....Selama masa pandemi cara bapak kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru itu salah satunya dengan cara selalu memberikan informasi-informasi terkait seminar, woekshop, diklat dan juga pelatihan yang lainnya melalui link yang disebar, karena sekarang ini untuk melakukan kegiatan seperti itu tidak memungkinkan jika dilakukan secara tatap muka jadi pelaksanaanya itu daring”.<sup>118</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara Sutrisno selaku

kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan menyatakan:

“.....Dimasa pandemi ini saya selalu memberikan arahan kepada guru agar tetap *mempunyai* semangat untuk meningkatkan kompetensinya meskipun dalam keadaan seperti ini. Dan saya memberikan sedikit motivasi untuk tetap menjaga semangat guru agar mau mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang sudah saya kirimkan *inormasinya* melalui link di grup Whatsapp yang pelaksanaanya dilakukan secara daring, entah yang diadakan oleh KEMENDIKBUD, ataupun lembaga di daerah lain”.<sup>119</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara dari informan diatas dapat disimpulkan bahwa pada masa pandemi ini memberi pengarahan sangat penting agar dapat menumbuhkan semangat guru untuk terus meningkatkan kompetensinya. Kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan telah melaksanakan tugasnya dengan menjadi educator yang baik bagi guru-guru, kepala sekolah memberi semangat kepada para guru dengan memberikan informasi pelatihan peningkatan kompetensi guru melalui link

<sup>118</sup> Nanda, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 10 Maret 2021.

<sup>119</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 11 Maret 2021.

yang dikirimkan di grup Whatsapp agar guru termotivasi untuk meningkatkan skill dan kompetensinya baik pelatihan yang diselenggarakan oleh KEMENDIKBUD ataupun yang diselenggarakan oleh instansi lembaga lain.

c. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses peningkatan kompetensi guru dan sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga kepala sekolah harus mampu menciptakan tenaga pendidik yang kompeten serta profesional. Maka pendidikan dan pelatihan adalah hal yang sangat penting dalam melaksanakan strategi kepala sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara Nanda selaku guru di SMPN 1 Mlandingan:

“.....Sejauh ini pelatihan yang pernah saya ikuti pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum), AKM disini dilaksanakan oleh KEMENDIKBUD dan di situ ada angkatan-angkatannya, pelatihan AKM disini hanya dilaksanakan selama 5 sampai 7 hari, dan diberi waktu untuk menyelesaikan tugasnya. Jadi disitu diberi penjelasan AKM itu apa, sistemnya bagaimana, sasarannya siapa saja, pokok semua penjelasannya tentang AKM kemudian diakhiri dengan tes, dan jika nanti lulus akan mendapat sertifikat, dan sertifikat itu nanti bisa digunakan untuk kenaikan pangkat. Jadi pada masa pandemi guru tetap belajar secara daring, waktunya fleksibel bisa kapan aja dan bisa dikerjakan kapan aja tapi tetap diberi jangka waktu untuk menyelesaikannya”.<sup>120</sup>

<sup>120</sup> Nansa, diwzwzncarai penulis, Mlandingan, 10 Maret 2021.

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara dari Sutrisno selaku kepala sekolah di SMPN 1 mlandingan:

“.....Pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru itu sudah ada dari KEMENDIKBUD dan salah satunya yang sudah pernah diikuti oleh guru disini adalah pelatihan AKM. Dan pelatihan ini dilaksanakan selama 5 secara daring hari dan bebas untuk menyelesaikan tugasnya, mau dikerjakan malam minggu, dan disitu lanjut pretes postes, yang 5 haripun bisa dikerjakan sehari, syaratnya memenuhi nilai postesnya itu, kalau tidak memnuhi pasti akan ikut ke berikutnya sampai tahap ke 7, jadi kalau tidak lulus akan diikutkan ke tahap berikutnya dan memilih jadwal lagi”.<sup>121</sup>



**Gambar 4.2: pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum)**

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara dari Nurfatimah selaku Waka Kurikulum yang mengatakan bahwa:

“.....Untuk pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi guru, sekolah telah mengikuti beberapa kegiatan pelatihan, salah satunya seperti pelatihan AKM, Pelatihan diklat Laboratorium dan lain sebagainya. Untuk pelatihan AKM sendiri itu dilaksanakan oleh KEMENDIKBUD yang berlangsung selama lima hari secara daring karena faktor pandemi saat ini.”<sup>122</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dari informan di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru yang sudah pernah diikuti oleh para guru SMPN 1

<sup>121</sup> Sutrisno, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 11 Maret 2021.

<sup>122</sup> Nurfatimah, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 01 Maret 2021

Mlandingan salah satunya adalah pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum) yang pelaksanaannya bisa dikatakan 7 hari paling lama. Dan untuk penyelesaian tugasnya pun bisa dikerjakan kapan saja dengan memenuhi syarat yang telah ditentukan. Apabila dalam pelatihan tersebut tidak lulus maka akan diikutkan ke tahap pelatihan selanjutnya.

Jadi dalam proses peningkatan kompetensi guru memang perlu adanya pendidikan dan juga pelatihan bagi guru, seperti diklat, workshop dan lain sebagainya. Karena dalam meningkatkan skill seorang guru perlu adanya pelatihan sehingga dapat menciptakan guru yang berkompeten juga berkualitas.

## **2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan**

Dalam setiap kegiatan tentu akan ada faktor pendukung juga penghambat di dalamnya. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan keseriusan dan juga kesungguhan dalam meningkatkan kompetensi guru. Karena dengan keseriusan kepala sekolah dapat menjadi modal besar dan paling berharga dalam meningkatkan kompetensi guru.

a. Faktor pendukung

1) Disiplin

Penjelasan mengenai faktor pendukung tentang kedisiplinan sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno selaku Kepala Sekolah di SMPN 1 Mlandingan Bahwa:

“.....kita menerapkan kedisiplinan dengan cara datang ke sekolah lebih awal sebelum jam 7 pagi bagi guru yang memiliki jam masuk pertam, jadi 15 menit sebelum pembelajaran dimulai guru harus sudah ada disekolah, ini saya terapkan agar jika ada guru yang tidak masuk dapat memberikan keterangan yang jelas”.<sup>123</sup>

Hal ini diperkuat oleh Nurfatimah selaku Waka Kurikulum yang mengatakan bahwa:

“.....sejauh ini yang saya tahu, Kepala sekolah selalu menekankan tentang kedisiplinan, entah itu mengenai jadwal mengajar maupun ketidakhadiran. Dengan begitu semua guru yang ada di sini bisa dengan mudah dapat dikondisikan apabila hal tersebut dilakukan setiap hari”.<sup>124</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala sekolah disini yaitu lebih banyak menekankan pada kehadiran guru karena kepala sekolah ingin mengetahui setiap guru yang tidak hadir itu karena alasan keterangan apa.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan kedisiplinan sangatlah penting bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalitas nya dalam pendidikan.

<sup>123</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021

<sup>124</sup> Nurfatimah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021

## 2) Pemberian motivasi

Sehubungan dengan pemberian motivasi Kepala Sekolah (Sutrisno) SMPN 1 Mlandingan menjelaskannya sebagai berikut:

“.....Kita sebagai warga muslim tentu yang pertama kita berikan adalah sentuhan-sentuhan islami juga nilai-nilai islami serta motivasi untuk para guru disetiap pelaksanaan rapat juga pembinaan di sekolah karena meskipun sekolah kita umum tapi kita tidak mengesampingkan nilai islaminya, dalam artian kita disini mengajar tidak hanya sekedar mentransfer ilmu tapi ada nilai ibadahnya. Sikap seperti ini harus diterapkan oleh guru sebelum mulai pembelajaran agar apa yang disampaikan bermanfaat dan barokah juga menjadi teladan yang baik untuk siswa, karena niat yang baik akan menghasilkan yang baik juga”.<sup>125</sup>

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK di SMPN 1 Mlandingan yang mengatakan bahwa:

“.....Kepala sekolah memang selalu memberikan motivasi kepada guru-guru yang ada di sini baik dipertemuan rutin seperti rapat maupun di sela-sela jam istirahat, gunanya agar para guru disini tambah semangat bekerja dan menyalurkan ilmunya”.<sup>126</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh hasil wawancara dari Nanda selaku Guru yang mengatakan bahwa:

“.....Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada setiap guru itu selalu tentang bagaimana agar kami bisa menjadi tauladan yang baik untuk siswa. Kepala sekolah biasanya memberikan motivasi pada saat ada pertemuan rutin, rapat tahunan, dan kadang-kadang pada saat berkumpul santai jam istirahat.”<sup>127</sup>

<sup>125</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

<sup>126</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.

<sup>127</sup> Nurfatimah, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.



Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa sebagai seorang pemimpin kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi kepada segenap guru yang ada di sekolah yang melaksanakan tugasnya dengan profesional baik dengan cara silaturahmi melalui rapat maupun di luar rapat karena dengan adanya motivasi dari kepala sekolah guru akan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

### 3) Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada guru sebagaimana yang dijelaskan oleh salah seorang guru (Nanda) sebagai berikut:

“.....Untuk menumbuhkan semangat kerja guru, kepala sekolah memberikan motivasi sebuah penghargaan dengan memberikan kami kesempatan untuk meningkatkan kualitas dengan mengikuti seminar dan juga kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan meningkatkan kompetensi juga kualitas guru meskipun kesempatan itu diberikan secara bergantian dengan guru lain. Dengan mengikuti seminar tersebut akan mendapatkan sertifikat dan sertifikat tersebut bisa digunakan untuk kenaikan pangkat”<sup>128</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara Sutrisno selaku kepala sekolah yang mengatakan bahwa:

“.....Salah satu cara saya adalah memberikan penghargaan kepada guru atas peningkatan kompetensi guru yaitu dengan memberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.”

---

<sup>128</sup> Nanda, diwawancarai penulis, Mlandingan, 17 Maret 20121.

Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari hasil wawancara

Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Kepala sekolah disini sangat berperan dalam meningkatnya kompetensi guru, itu semua karena pemberian semangat, motivasi, dan juga penghargaan, yang bagi guru sangat berhatga untuk menunjang kemampuannya dimasa yag akan datang.”

Dari sini peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor pendukung dalam peningkatan kompetensi guru ada 3, pertama disiplin. Kedua, pemberian motivasi. Dan ketiga, penghargaan, hal tersebut tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah SMPN 1 Mlandingan, dengan upaya ini semangat guru akan terdorong untuk lebih semangat dalam meningkatkan kompetensi juga kualitas dibidang masing-masing demi kelancaran pembelajaran dan pendidikan di SMPN 1 Mlandingan.

**b. Faktor penghambat**

Kepala sekolah merupakan icon lembaga, yang mana perannya sangat penting dalam lingkungan sekolah, oleh sebab itu kepala sekolah dituntut mengawasi kinerja guru d lingkungan sekolah, namun begitu tidak ada manusia yang sempurna, begitupun yang dialami Kepala Sekolah SMPN 1 Malndingan dalam menjalankan tugasnya, hambatan- hambatan yang diaalami oleh beliau sangatlah tidak mudah, terbukti dari temuan yang saya teliti di lembaga tersebut. Adapun hambatan- hambatan yang

dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut;

1) Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh)

Guru adalah profesi yang mempersiapkan sumber daya manusia untuk menyongsong pembangunan bangsa dalam mengisi kemerdekaan. Dapat dibayangkan jika guru tidak menempatkan fungsi sebagaimana mestinya, bangsa dan negara ini akan tertinggal dalam kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN1 Mlandingan mengenai kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala ataupun hambatan, termasuk dalam menjalankan keprofesionalisme seorang guru. Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh). dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya. Semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan tersebut. Kesempatan guru yang sangat terbatas dalam mengembangkan kemampuannya. Arah kebijakan pendidikan, paradigma sistem pendidikan dan kurikulum yang selalu mengalami perubahan.”<sup>129</sup>

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa mengenai kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi, Lemahnya motivasi dalam

---

<sup>129</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

meningkatkan kemampuan mereka beralasan karena sibuknya waktu dalam melakukan pengajaran. Untuk mengatasi hal tersebut, maka upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah mendorong dan memotivasi guru untuk aktif dalam KKG.

Hasil wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum SMPN1 Mlandingan mengenai peningkatan kompetensi guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Faktor penghambat ataupun kendala dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu, Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya. Kualifikasi dan latar belakang pendidika”<sup>130</sup>

Jawaban yang di uraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu kendala yang terjadi seperti masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Hasil wawancara peneliti dengan guru mengenai kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Kekurangan guru sangat lah mempengaruhi, maka dari itu kita banyak yg pegang lebih dari satu mapel oleh sebab itu kita kewalahan ini juga berdasarkan

---

<sup>130</sup> Nurfatimah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.

arahan dari kepala sekolah , dikatakn efektif memang masih belum efektif juga yg menjadi hambatan dari kita kebanyakan megang mapel kadang membuyarkan fokus mapel kita.”<sup>131</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu: Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh). Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

## 2) Kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT)

Dalam pelatian IT yang dilakukan kepala sekolah kepada guru untuk meningkatkan konpetensi biasanya kepala sekolah memberikan masukan-masukan kepada guru mengenai strategi belajar melalui online dan yang lainnya. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala sekolah SMPN1 Mlandingan yaitu:

“Untuk pelatihan IT biasanya saya mengikut sertakan guru dalam pelatihan yang di adakan oleh kemendikbud, dan adapun yang ikut pelatihan tidak semua guru, hanya sebagian guru aja, karena pembatasan yang diberikan oleh pihak panitia jadi hanya sebagian aja, sedangkan masih banyak guru yang masih belum paham cara menggunakan ruang.”<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1

<sup>131</sup> Nanda, diwawancarai penulis, Mlandingan, 07 Maret 2021.

<sup>132</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

Mlandingan yaitu: kurangnya guru menguasai IT. Masih ada beberapa guru yang tidak tau menggunakan IT karena dilatar belakangi pendidikan yang dimilikinya dan tidak semua guru dapat mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kemendikbud yang dikarenakan ada pembatasan peserta oleh pihak panitia.

Hasil wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum SMPN1 Mlandingan mengenai kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Untuk penguasaan itu memang kita sudah kordinasi dengan pihak terkait, baik guru , kepala sekolah dan kepanitian , memang kita alami keterbatasan dalam merekomendasikan para guru untuk mengikuti pelatihan tersebut, dan kendala itu pun bukan hanya kita saja yang mengalami akan tetapi lembaga yang lain pun sama.”<sup>133</sup>

Berdasarkan penuturan beliau dapat disimpulkan bahwa sangatlah penting penguasaan IT bagi guru.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah dan waka kurikulum tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada guru BK

“.....memang benar,kita masih kurang menguasai aplikasi-aplikasi yang diterapkan oleh kemendikbud, contoh seperti mengoperasikan ruang guru,zom dan google meet, dan juga kita masih bingung karena hanya sebagian guru aja yang mampu mengoperasikannya. Oleh sebab itu kami masih sangat membutuhkan pelatihan dan pengoperasian aplikasi tersebut apa lagi

<sup>133</sup> Nurfatihmah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.

di era covid-19 ini, yg semuanya online, jujur kita kebingungan dalam mengoprasikannya.<sup>134</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu kurangnya penguasaan IT sehingga untuk mengoperasikan aplikasi yang disarankan dalam proses pembelajaran daring pada masa pandemi ada beberapa guru yang kebingungan dalam menggunakannya.

### C. Pembahasan Temuan

Temuan ini membahas tentang 1) strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan. 2) faktor pendukung dan penghambat peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan.

**Tabel 4.2**  
**Temuan Hasil Penelitian**

No.	Fokus Penelitian	Temuan
1	Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan	Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahan kepala kepala sekolah melakukan pengarahan dengan mengirimkan link seminar, woekshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan

<sup>134</sup> Siswanto, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.

No.	Fokus Penelitian	Temuan
		kompetensi, profesional serta kualitas guru.
2	Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di SMPN 1 Mlandingan	Dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, meliputi ketidakpedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya. Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

1. Strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Berdasarkan hasil penelitian Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMPN 1 Mlandingan sudah berjalan dengan baik, jika dilihat dari strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19



telah dilakukan dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun masih ada yang menjadi kendala-kendala dalam pelaksanaannya.

Pembahasan mengenai strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam melakukan meningkatkan kompetensi guru tidak jauh berbeda dengan lembaga-lembaga lain karena dalam melaksanakan strategi kepala sekolah dengan kegiatan yang sudah dilaksanakan, yaitu:

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang:

**a. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan**

Sebagai lembaga pendidikan yang bernaung pada Dinas pendidikan yang berada pada Pemerintahan Kabupaten, mengembang visi misi pendidikan, dimana dinamika pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga edukatif dituntut pelaksanaan tugas sebagai guru sedapat mungkin bertindak sebagai agen pembelajaran yang profesional. Dalam usaha memahami tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik dalam hal ini seorang guru, dalam acuan dan tujuan yang ingin dicapai dalam pembelajarannya adalah mengacu pada Undang-undang Nomor : 20 Tahun 2003<sup>135</sup> dan Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen<sup>136</sup> serta Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional

---

<sup>135</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang sistem Pendidikan Nasional.

<sup>136</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.

Pendidikan Menyatakan Guru adalah pendidik profesional.<sup>137</sup>

Dalam strategi kepemimpinannya kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru. Bertindak sebagai kepala sekolah, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin sekolah sangat berpengaruh, hal ini sesuai dengan teori tentang strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam bukunya menyebutkan strategi peningkatan kompetensi profesional guru dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:<sup>138</sup>

Strategi yang pertama, pembinaan guru dalam pengoperasian media classroom dalam proses pembelajaran. Dengan adanya pembinaan tersebut dapat meningkatkan pengetahuan juga kompetensi guru dalam mengelola program belajar mengajar dalam situasi pandemi.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Riza Rosita dalam penelitiannya bahwa agar guru mampu dan memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, maka pembinaan terhadap peningkatan kompetensi guru menjadi perhatian serius, terutama usaha dari kepala sekolah yang menjadi tanggung jawab terhadap mutu hasil belajar mengajar

---

<sup>137</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>138</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 73-78.

disekolah.<sup>139</sup> Temuan tersebut juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku E. Mulyasa yang menjelaskan bahwa dalam strategi kepemimpinannya kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru.<sup>140</sup>

Strategi yang kedua, pengarahan, bentuk pengarahan dari kepala sekolah disini adalah dengan memberikan informasi tentang seminar, workshop, diklat, juga pelatihan lainnya yang bersifat daring dan disebarluaskan melalui link yang dibagikan di grup Whatsapp yang dimaksudkan agar membangun semangat guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Hal ini sesuai dengan teori yang dijelaskan Wahyudin dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>141</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan Desy Eka Ambar Sari dalam penelitiannya bahwa kepala sekolah sebagai edukator harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan nuansa sekolah yang

---

<sup>139</sup>Riza Rosita, *Strategi Kepala Sekolah*, 128.

<sup>140</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 73-78.

<sup>141</sup>Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan pendidikan di sekolah*, 6.

kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta mengembangkan model pembelajaran yang menarik.<sup>142</sup>

Strategi yang ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan pendidikan dan pelatihan guru diharapkan mampu menambah pengetahuannya dan wawasan juga pengalaman dalam hal untuk kemajuan dirinya sendiri maupun untuk kepentingan kependidikannya sebagai seorang tenaga pendidik yang dituntut untuk profesional.

Hal ini sesuai dengan teroi yang dijelaskan dalam buku Agus Toha yang menjelaskan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar dan mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh guru, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”<sup>143</sup>

---

<sup>142</sup> Desy Eka Ambar Sari, “*Upaya Kepala Sekolah*”, 3.

<sup>143</sup> Novianty Djafri, 3.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahannya kepala sekolah melakukan pengarahannya dengan mengirimkan link seminar, workshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan kompetensi, profesional serta kualitas guru.

**b. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.**

Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam peningkatan kompetensi guru oleh kepala sekolah sebagian besar berfokus pada guru, karena berkembangnya sebuah lembaga pendidikan yang utama tergantung pada guru. Untuk faktor pendukung dan faktor penghambat strategi peningkatan kompetensi guru di SMPN 1 Mlandingan oleh kepala sekolah adalah:

1) Faktor pendukung meliputi:

*Pertama*, disiplin, disiplin yang diterapkan oleh kepala sekolah agar guru dapat memposisikan dirinya sebagai tenaga pendidik yang profesional, hal seperti ini bisa guru terapkan kepada siswa agar siswa memiliki sikap disiplin.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II poin tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. saat kegiatan pembelajaran, memberikan motivasi kepada guru dan memberikan penghargaan terhadap guru.<sup>144</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku Nurtanio Agus Purwanto yang menjelaskan bahwa Dengan adanya kepedulian terhadap *stakeholder* dan juga mampu melakukan pengelolaan yang baik terhadap sumberdaya yang ada disekolah, maka dalam proses pengelolaanya, kepala sekolah sebagai manajer akan dapat mendapatkan dukungan dari seluruh warga sekolah, sehingga proses manajemen yang dilakukan akan berjalan dengan efektif.<sup>145</sup>

*Kedua*, pemberian motivasi, dengan kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru maka akan menciptakan semangat baru dan inovasi-inovasi guru dalam bekerja. Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II poin tugas dan fungsi kepala sekolah Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik

---

<sup>144</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

<sup>145</sup> Nurtanio Agus Purwanto, 16

faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.<sup>146</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku E. Mulyasa yang menjelaskan bahwa kepala sekolah pada dasarnya memiliki dua unsur yakni: (a) pengaruh dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat dimana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.<sup>147</sup>

*Ketiga*, penghargaan, penghargaan disini guna untuk memberikan apresiasi kepada guru yang telah melakukan tugasnya dengan baik dan juga penghargaan dapat meningkatkan kinerja juga kualitas guru dalam bekerja apabila penghargaan yang diterima dari Dinas Pendidikan sehingga akan tercipta guru yang profesional, dan berkualitas.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II point tugas dan fungsi kepala sekolah bahwa Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para

---

<sup>146</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

<sup>147</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 79.

tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif<sup>148</sup>.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dalam peningkatan kompetensi guru ada tiga. pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih.

## 2) Faktor penghambat meliputi

*Pertama*, Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), Di sekolah SMPN 1 masih banyak guru yang kurang antusias dalam mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru sehingga masih ada beberapa guru yang pengetahuan dan wawasannya kurang sehingga dalam melaksanakan proses pembelajaran ada yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dengan faktor tersebut tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai educator haruslah terus dilaksanakan.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Wahyudin dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan terkadang dipahami sebagai

---

<sup>148</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.



kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>149</sup>

*Kedua*, kurangnya guru menguasai IT, ada sebagian guru di SMPN 1 Mlandingan yang belum menguasai IT karena keterbatasan-keterbatasan yang dialami, karena faktor tersebut untuk mengoperasikan aplikasi yang disarankan dalam proses pembelajaran daring pada masa pandemi ada beberapa guru yang kebingungan dalam menggunakannya, sehingga memerlukan bimbingan khusus dari rekan guru lainnya atau kepala sekolah.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan Eka Rahmawati dalam penelitiannya bahwa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan dimasa mendatang salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki pendidik. Sebagai agen perubahan (*agent of change*) hendaknya pendidik mampu memainkan perannya dengan baik. Sehingga, mampu memfasilitasi siswa dalam mencapai keterampilan yang mampu berdaya saing,<sup>150</sup>

Oleh karena itu untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah harus mampu mempunyai alternatif lain untuk mengatasi masalah yang di alami. Alternatif yang bisa digunakan oleh kepala sekolah

---

<sup>149</sup> Wahyudin Nur Nasution, “*Kepemimpinan*”, 6.

<sup>150</sup> Eka Rahmawati, “*Webinar Peran Teknologi*”, 28.

ialah dengan melakukan pendekatan yang dapat menciptakan sikap antusias dari seorang guru untuk membuat perubahan.

Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh David, Freed R dalam bukunya yaitu menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang dan mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan.<sup>151</sup>

Berdasarkan pembahasan temuan diatas faktor penghambat dalam strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi ada dua. Pertama, meliputi ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya . Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), seingga karena hal tersebut masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring. Jadi kepala sekolah disarankan melakukan pendekatan yang menumbuhkan sikap antusias sehingga dapat menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh guru. Juga guru dituntut untuk proaktif ketika ada persoalan yang harus melibatkan banyak elemen sekolah, karena sikap seperti acuh tak acuh dan masa bodoh akan berimbas kepada

---

<sup>151</sup>David, Freed R, *Manajemen Strategi*, 20.

anak didik. Oleh sebab itu kemungkinan tidak akan tercapai suatu pembelajaran yang efektif.

Dapat disimpulkan bahwa dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, meliputi ketidakpedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya. Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data yang diperoleh pada penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahan kepala kepala sekolah melakukan pengarahan dengan mengirimkan link seminar, woekshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan kompetensi, profesional serta kualitas guru.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua,

pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, Pertama, meliputi ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya . Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti di SMPN 1 Mlandingan tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19, maka peneliti dapat memberikan saran atau masukan kepada pihak yang bersangkutan, diantaranya sebagai berikut:

### **1. Bagi Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan**

Kepala Sekolah sebagai pemimpin di lembaga tersebut dapat mempertahankan kegiatan tersebut untuk meningkatkan kompetensi guru.

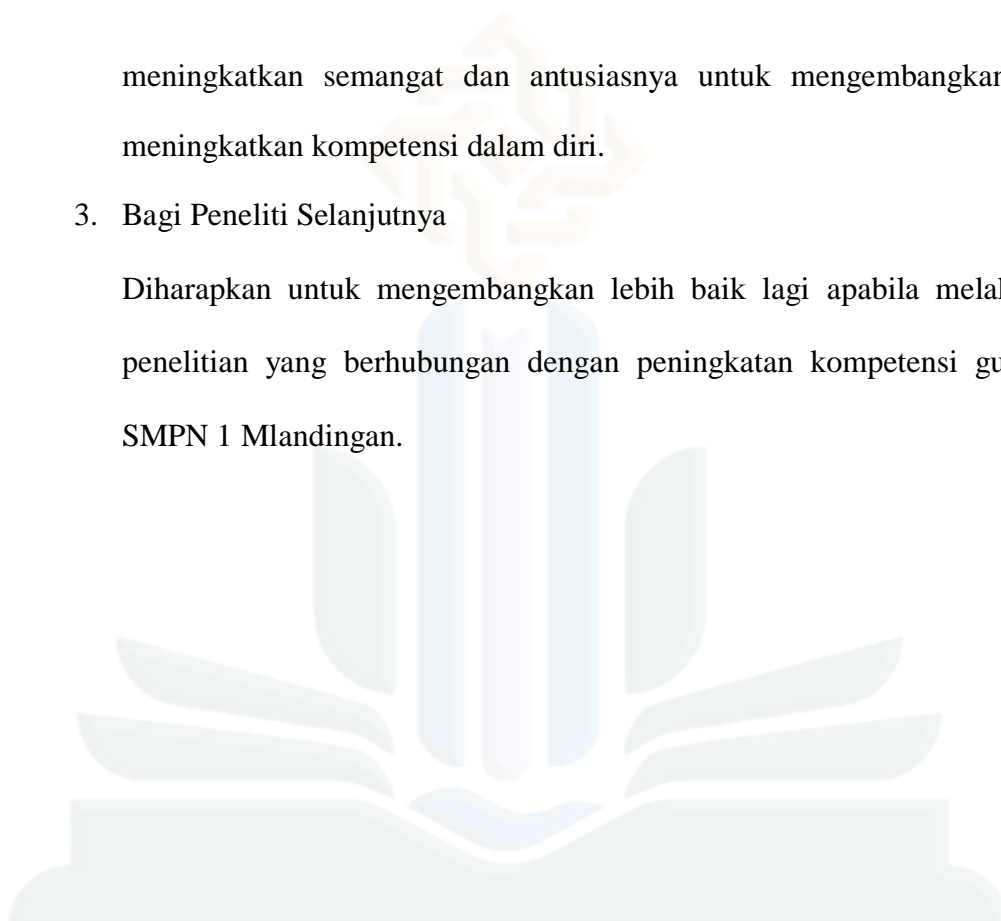
### **2. Bagi Guru**

Guru dapat lebih meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan peningkatan kompetensi. Guru hendaknya lebih

meningkatkan semangat dan antusiasnya untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi dalam diri.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan untuk mengembangkan lebih baik lagi apabila melakukan penelitian yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru di SMPN 1 Mlandingan.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Z Fanani, *Kepemimpinany Pendidikan Islam*, Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014.
- Aida Nirwana, Murniati, Yusrizal, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh*”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana universitas Syiah Kuala*, 2015.
- Ambar Sari, Desy Eka, “*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDN Klino 2 Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro*”, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2015, 3.
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif)*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018 .
- Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu tinjauan teoritis dan Praksis*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Anugrahana, Andri, “*Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar*”, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 10, No. 3, 2020.
- Asef umar Fakhruddin, *Menjadi Guru Faforit*, Jogjakarta: Diva Press, 2009.
- Atmodiwiro, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000.
- Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Difta Meylinda Wandista, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)*”, 2020.
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Pt remaja Rosdakarya, 2004.
- Eka Prihatin, *manajemen peserta didik*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fathor Rahman, “*Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian dan Kompetensi Sosial dosen*”, *Jurnal Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ASIA Malang*, 2017.

- Freed R, David, *Manajemen Strategi*, Jakarta:Salemba Empat, 2006.
- Hamzah B. Uno. Nina Lamatenggo, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran: Aspek yang Memengaruhi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Huberman dan John Saldana, Miles, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3*, USA: Sage Publivation, 2014.
- Husein Umar, *Strategic Management In Action*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan*, Jember: IAIN Jember Press, 2018.
- John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Johnon Kennedy, Pasma Sariguna, “Analisis Strategi Lockdown atau Pembatasan Sosial dalam Menghambat Penyebaran Covid-19”, *Jurnal Image*, Vol. 9, No. 1, 2020, 49.
- Kadar, Muhammad Gafur , dkk, “*Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*”, yayasan kita mmenuis, 2021
- Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kurniawan Saefullah, Erni tisnanawati, *Pengantar Manajemen*, jakarta: kencana prenara, 2009.
- Linda Sari Rambe, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*” dalam skripsi, (Medan: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Medan), 2018.
- M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Guru dalam Proses Pembelajaran*, *Jurnal Auladana (Fakultas Tarbiyah da Keguruan Universitas Aulauddin Makasar)*, Vol. 1, No. 2, 2014.
- Mas’ud Alifiah Putri, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*” dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2017.
- Matthew B dan A., Michael Huberman, Miles, *Analisis Data Kualitatif Sumber Tentang Metode Baru*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2014.



- Maulida, Mira, *“Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan”*, 2018.
- Mohammad saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan daya saing sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Mohammad Zohanda Fahmi, *“Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat”* dalam skripsi (Sumatera Utara Medan: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Medan), 2017.
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah Cet. V*; Jakarta: Kencana, 2015.
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, Cet. V*; Jakarta: Kencana, 2015.
- Muhammad Muspawi, *“Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional”*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi”, Vol. 20, 2020.
- Novianty Djafri, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Nur Nasution, Wahyudin, *Kepemimpinan pendidikan disekolah*, Jurnal tarbiyah, (Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan), vol. 22, No 01, 2015.
- Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: Interlude, 2019.
- Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- Peraturan Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Peraturan Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

- Pipin Sulistiana, *“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Profesional guru di Sekolah Dasar Islam Wahid Hasyim Malang”* dalam skripsi, (Malang: Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang), 2015.
- Pribadiyono, Willy Hendarto, *Kompetensi kerja Perusahaan Perkapalan*, Surabaya: Jakad Publishing, 2019.
- Purwanto, M.Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Rahmawati, Eka, *“Webinar Peran Teknologi dalam Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19”*, Jurnal University Research Colloquium (Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2020.
- Ratnawilis, *Buku Panduan Administrasi kelas Bagi Guru Taman Kanak-Kanak (TK)*, Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Rosita, Riza, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik*, Jurnal Administrasi Pendidikan (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala), Vol. 4, No. 1, 2016.
- Sadulloh, Uyoh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Saroni, Muhammad, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000.
- St. Rodliyah, *Pendidikan dan Ilmu pendidikan*, Jember: STAIN Jember Press, 2017.
- Sudrajat, Akhmad, *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru*, Jogjakarta: Paramitra Publishing, 2012.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, Bandung: Alfabeta, 2020.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka, 2010.

Toha, Agus, *Management Pengawasan Pendidikan di Sekola*, Pasuruan: Qiara Media, 2020.

Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2008. Tentang Guru dan Dosen

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

Yohana Afliani Ludo Buan, *Guru dan Pendidikan Karakter*, Jawa barat: Adamu Abimata, 2020.

Yulmawati , *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang*, *Juenal, jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1, No. 2, 2016.

Zulfiati, Heri Maria, *Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan*, *Jurnal Pendidikan Ke-SD-an* (Unuversitas Sarjanawiyta Tsanawiyah Yogyakarta), Vol. 1, No. 1, 2014.

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sofiyun Hasanah  
NIM : T20173010  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institusi : UIN KHAS Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 10 Desember 2021  
Saya yang menyatakan



Sofiyun Hasanah NIM.  
T20173010

Lampiran 1

**MATRIKS PENELITIAN**

<b>JUDUL</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>SUMBER DATA</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>FOKUS PENELITIAN</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
STRATEGI KEPALA MADRSAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 MLANDINGAN	1. Strategi Kepala Madsah  2. Kompetensi Guru	a) Program Kepala Sekolah b) Pelaksanaan  a) Mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru b) Melaksanakan pelatihan pada masa pandemi dengan menggunakan media berbasis online	Subjek penelitian: 1. Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan 2. Guru SMPN 1 Mlandingan	1. Jenis penelitian: Kualitatif 2. Lokasi penelitian: SMPN 1 Mlandingan 3. Teknik pengumpulan data: Observasi, Wawancara, & dokumentasi 4. Analisis data: pengumpulan data & analisis data 5. Keabsahan data: triangulasi	1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?  2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?

## Lampiran 2

### **INSTRUMEN PEDOMAN PENELITIAN**

#### **A. PEDOMAN OBSERVASI**

1. Letak Geografis SMPN 1 Mlandingan
2. Keadaan sarana dan prasarana lembaga sekolah
3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19

#### **B. PEDOMAN DOKUMENTER**

1. Sejarah Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
2. Letak Geografis Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
3. Visi dan Misi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
4. Struktur Organisasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
5. Jumlah Siswa-Siswi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
6. Jumlah Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
7. Jumlah Sarana dan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
8. Jumlah Prestasi Siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
9. Dokumentasi tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19

#### **C. PEDOMAN INTERVIEW**

##### **1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di sekolah menengah pertama negeri 1 mlandingan?**

- a. Apa visi dan misi kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?
- b. Strategi seperti apakah yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- c. Bagaimana merumuskan langkah-langkah strategi dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- d. Apa saja program kegiatan yang dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?

- e. Apa saja alternatif yang digunakan dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- f. Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- g. Kapan dimulai strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- h. Bagaimana strategi yang dilaksanakan kepala sekolah khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- i. Bagaimana bentuk partisipasi guru dalam kegiatan strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- j. Berapa jumlah anggota tenaga pendidik atau guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?
- k. Bagaimana mengadakan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- l. Fasilitas apa saja yang terdapat dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- m. Siapa saja yang terlibat dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- n. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pembinaan kegiatan peningkatan kompetensi guru pada saat pandemi covid-19?
- o. Bagaimana cara dan bentuk komunikasi yang efektif dengan guru selama melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- p. Bagaimana program-program kegiatan dilaksanakan dalam kondisi Pandemi seperti ini ?
- q. Apakah strategi yang dilakukan sudah berjalan dengan baik ?
- r. Bagaimana cara menentukan tujuan penilaian dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- s. Bagaimana tolak ukur ketercapaian tujuan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- t. Apa saja instrumen yang digunakan dalam penilaian kegiatan peningkatan kompetensi guru?

- u. Siapa saja yang terlibat dalam penilaian program kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- v. Bagaimana tindak lanjut dari adanya evaluasi kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?

**2. Faktor apa saja yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?**

- a. Adakah faktor pendorong dan penghambat dalam strategi peningkatan kompetensi guru?
- b. Kapan faktor penghambat tersebut timbul?
- c. Mengapa bisa timbul faktor penghambat tersebut? Dan bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
- d. Siapa yang mengatasi jika timbul hal-hal yang menghambat pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- e. Bagaimana cara kepala sekolah dalam menangani permasalahan guru yang terjadi pada saat proses pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi guru?

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



Lampiran 3

**DOKUMENTASI**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI**  
**GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SMPN 1 MLANDINGAN**



webinar dan workshop pembelajaran efektif dimasa pandemi covid-19



Diklat guru moda daring berinovasi



webinar pemanfaatan platform digital pendidikan KIPIN dalam pembelajaran sekolah



Pengarahan & Pemberian motivasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER



Pembinaan guru belajar menggunakan Google Classroom



Surat diklat laboratorium



Diklat laboratorium



Wawancara dengan kepala sekolah



Sertifikat pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum)

## SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataram No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136  
Website : [www.http://ftik.iain-jember.ac.id](http://ftik.iain-jember.ac.id) e-mail : [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B. 1167/In.20/3.a/PP.00.9/02/2021 10 Februari 2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Sekolah menengah pertama negeri 1 Mlandingan situbondo  
Jl. Raya mlandingan no. 7 kec. Mlandingan kab. Situbondo

*Assalamualaikum Wr Wb.*

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

Nama : Sofiyatun hasanah  
NIM : T20173015  
Semester : VIII  
Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai **Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di sekolah menengah pertama negeri 1 mlandingan situbondo** selama **30 ( tiga puluh )** hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Plt. Sutrisno, S.Pd..

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

Kepala sekolah dan guru

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr Wb.*



Jember, 10 Pebruari 2021

Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Mashudi

## SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN

 **PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**SMP NEGERI 1 MLANDINGAN**  
e-mail: [smpn1mlandingan@gmail.com](mailto:smpn1mlandingan@gmail.com) Website: [www.smpn1mlandingan.com](http://www.smpn1mlandingan.com)  
Jln. Raya Mlandingan ☎ (0338) 390052, Mlandingan - Situbondo 

---

**SURAT KETERANGAN**  
No. 420 / 17 / 431.201.7.10 / 2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 1 Mlandingan, dengan ini menerangkan bahwa :


Nama	: SOFIYATUN HASANAH
NIM	: T20173015
Tempat Tanggal Lahir	: Situbondo, 16 Juni 1999
Jenis Kelamin	: Perempuan
Nama Perguruan Tinggi	: INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
Jurusan / Program Studi	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Semester	: VIII (delapan)


Pada dasarnya kami tidak keberatan dan memberi izin mengadakan penelitian/Riset dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan Situbondo”** selama 30 (tiga puluh) hari, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mematuhi semua Peraturan dan Tata Tertib di SMP Negeri 1 Mlandingan.
2. Pengambilan data sekolah untuk kepentingan Penelitian harus seijin Kepala Sekolah.
3. Setelah Melakukan Penelitian Agar Yang bersangkutan melaporkan hasil penelitiannya (SKRIPSI) pada Kepala Sekolah melalui Perpustakaan SMP Negeri 1 Mlandingan.

Demikian Surat Keterangan ini di buat Untuk dapat dipergunakan sebagaimana semestina.

Mlandingan, 15 Pebruari 2021  
Kepala Sekolah

  
**SUTRISNO, S.Pd.**  
Pembina / IVa  
NIP. 19730417 199903 1004



## SURAT SELESAI PENELITIAN

 **PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**SMP NEGERI 1 MLANDINGAN**  
e-mail: smpn1mlandingan@gmail.com Website: www.smpn1mlandingan.com  
Jln. Raya Mlandingan ☎ (0338) 390052, Mlandingan - Situbondo 

---

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
No. 420 / 33 / 431.201.7.10 / 2021

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama	: SUTRISNO, S.Pd.
NIP	: 19730417 199903 1 004
Pangkat / Golongan	: Pembina / IVa
Jabatan	: Kepala Sekolah

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: SOFIYATUN HASANAH
NIM	: T20173015
Tempat Tanggal Lahir	: Situbondo, 16 Juni 1999
Jenis Kelamin	: Perempuan
Nama Perguruan Tinggi	: INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
Jurusan / Program Studi	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Semester	: VIII (delapan)
Keterangan	: Benar-benar telah melaksanakan Penelitian di SMP Negeri 1 Mlandingan dengan Judul <b>“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan Situbondo”</b> , mulai tanggal 22 Pebruari 2021 s/d 24 Maret 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mlandingan, 27 Maret 2021  
Kepala Sekolah

  
  
**SUTRISNO, S.Pd.**  
Pembina / IVa  
NIP. 19730417 199903 1004

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN  
STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 MLANDINGAN**

NO	Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Instrumen	Tanda Tangan
1	19 Februari 2021	Mengirim surat izin penelitian ke lembaga	Bpk. Sutrisno	
2	01 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nurfatimah	
3	02 Maret 2021	Wawancara kepek	Bpk. Sutrisno	
4	08 Maret 2021	Wawancara guru	Bpk. Siswanto	
5	10 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nanda	
6	11 Maret 2021	Wawancara kepek	Bpk. Sutrisno	
7	15 Maret 2021	Meminta data	Bpk. Sutrisno	
8	16 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nurfatimah	
9	17 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nanda	
10	18 Maret 2021	Wawancara & meminta data	Bpk. Sutrisno	

Situbondo, 20 Februari 2021  
Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan  
Kabupaten Situbondo



Sutrisno, S.P.d.

Lampiran 8

**BIODATA PENULIS**



Nama : Sofiyatun Hasanah  
NIM : T20173015  
Tempat, tanggal Lahir : Situbondo, 16 Juni 1999  
Alamat : Ds. Selomukti, RT01/RW03, Kecamatan Mlandingan,  
Kabupaten Situbondo  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Riwayat Pendidikan :  

1. TK Dharma Wanita
2. SDN 1 Selomukti
3. MTs Zainul Hasan Genggong
4. MA Zainul Hasan Genggong

Riwayat Organisasi :

1. IKMAS UIN KHAS Jember
2. PMII UIN KHAS Jember
3. TANASZAHA UIN KHAS Jember

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19  
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1  
MLANDINGAN SITUBONDO TAHUN AJARAN 2020/2021  
SEMESTER GENAP**

**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Pendidikan Agama Islam



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
J E M B E R

Oleh :

**SOFIYATUN HASANAH**  
NIM. T20173015

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
DESEMBER 2021**



**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1  
MLANDINGAN**


**SKRIPSI**

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember  
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Program Studi Pendidikan Agama Islam

Oleh:

Sofiyatun Hasanah  
T20173015

Disetujui Pembimbing



Rofiq Hidayat, M.Pd.  
NIP. 198804042018011001

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI  
SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI  
IMLANDINGAN SITUBONDO TAHUN AJARAN 2020/2021  
SEMESTER GENAP**

**SKRIPSI**

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

Hari: Kamis  
Tanggal: 30 Desember 2021

Tim Penguji

Ketua

Dr. H. Moh. Anwar, M.Pd.  
NIP. 196802251987031002

Sekretaris

Luluk Mauli diana, M.Pd  
NUP 201712180

Anggota:

1. Dr. Hj. ST. Rodliyah, M.Pd.
2. Rofiq Hidayat, M.Pd.

Menyetujui Dekan  
Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan



Prof. Dr. Hj. Mukni'ah, M.Pd.I  
NIP. 19640511 199903 2 001

## MOTTO

قَالَ سَتَجِدُنِي إِن شَاءَ اللَّهُ صَابِرًا وَلَا أَعْصِي لَكَ أَمْرًا ﴿٦٩﴾

Artinya: “Dia (Musa) berkaa, “Insya Allah akan engkau dapati aku orang yang bersabar atas apa yang nampak dari perbuatanmu. Sambil terus menantimu, dan aku tidak akan menentangmu dalam urusan yang engkau perintahkan kepadaku”. (QS. Al-Kahfi [18]:69)\*



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

---

\* Departemen Agama Republik Indonesia, *Alquran dan Terjemahan*, (Bandung: JABAL, 2010), 301.

## PERSEMBAHAN

Puji Syukur kusembahkan kepada Allah SWT, yang telah melancarkan dalam menyelesaikan karya sederhana ini yang masih terdapat kekurangan. Dan atas takdir dan Ridho Allah SWT, saya bisa menjadi pribadi yang berfikir dan berilmu insyaallah. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal untuk meraih masa depan yang baik. Dengan ini saya mempersembahkan skripsi ini untuk:

1. kedua orang tua tercinta Bapak Jamhari dan Ibu Molyani yang selama ini sudah berjuang untuk kesuksesan saya dengan memberikan kasih sayang dan dukungan penuh untuk pendidikan saya hingga sampai saat ini dan untuk kedepannya. Terimakasih untuk selaganya yang telah diupayakan demi kesuksesan saya, dan saya memohon maaf atas semua kesalahan. Semoga Bapak dan Ibu selalu dalam lindungan Allah SWT.
2. Terimakasih juga saya ucapkan kepada kakak-kakak saya yang sudah membantu saya selama kuliah dan memberi suport kepada saya, semoga mereka selalu dalam lindungan Allah SWT.
3. Terimakasih kepada segenap keluarga saya yang sudah ikut serta mensupport saya dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga semuanya selalu dalam lindungan Allah SWT.
4. Tidak lupa saya ucapkan terimakasih juga kepada teman-teman yang sudah membantu dan memberikan support kepada saya, baik teman kampus maupun diluar kampus beserta orang-orang yang pernah memberikan saya motivasi, yang mohon maaf tidak bisa saya sebutkan satu persatu di dalam skripsi ini.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah segenap puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi sebagai salah satu syarat menyelesaikan program Sarjana dapat tereliasisasikan dengan lancar, melalui judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 20220/2021 Semester Genap”. Sholawat serta salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Rasulullah SAW.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis memperoleh bimbingan, bantuan dan pengarahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendukung dan memfasilitasi kami selamaproses perkuliahan di lembaga ini.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Mukni’ah, M.Pd.I. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan izin dan kesempatan dalam penyelesaian karya ilmiah ini.
3. Bapak Nuruddin, M.Pd.I. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah mendukung dan memberikan kesempatan untukmelakukan penelitian.
4. Bapak Rofiq Hidayat, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan motivasi serta meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan sabar dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Dr. Ach. Faridul Ilmi, M.Ag. selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses perkuliahan.

6. Dosen dan seluruh staff karyawan Universitas Islam Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan ilmu, membimbing serta melayani segala urusan akademik.
7. Bapak Sutrisno, S.Pd sebagai kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan yang telah memberikan izin dalam melaksanakan penelitian dan memberikan informasi mengenai lembaganya.
8. Keluarga Besar Manajemen Pendidikan Islam C1 angkatan 2017 seperjuangan yang selalu menemani dan memberi semangat dari awal sampai akhir perkuliahan.
9. Almamater Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember dan Civitas Akademik, terimakasih atas wadah yang diberikan selama peneliti menimba ilmu.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terimakasih telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini secara langsung maupun tidak langsung.

Kami menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat beberapa kesalahan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan dalam penulisan skripsi ini. Semoga karya ilmiah ini bisa bermanfaat bagi kita semua dan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Akhirnya, semoga segala amal baik yang telah Bapak/Ibu dan teman-teman berikan kepada penulis mendapat balasan yang baik dari Allah SWT. *Aamiin ya Rabbal 'Alamin.*

Jember, 13 Desember 2021

Sofiyatun Hasanah

## ABSTRAK

**Sofiyatun Hasanah, 2021:** Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap

**Kata Kunci:** Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi guru, Masa Pandemi

Pendidikan merupakan kebutuhan pokok setiap individu dan sebagai kunci pembangunan sumber daya manusia. Strategi peningkatan kompetensi guru yang dilakukan oleh kepala sekolah guna untuk meningkatkan skill dan kualitas guru dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan tujuan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu untuk menambah pengetahuan juga wawasan guru agar dapat menjadi guru yang berkualitas.

Fokus penelitian ini adalah: 1) Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?, 2) Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru selama pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan, 2) Untuk mengetahui apa saja faktor yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.

Untuk menjawab permasalahan tersebut, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dan jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, Observasi partisipan pasif dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan deskriptif dengan model interaktif menurut Miles Huberman dan Saldana dengan langkah pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Metode keabsahan data menggunakan triangulasi sumber.

Hasil penelitian ini: 1) Strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi ada 3 pertama, pembinaan guru dengan belajar menggunakan google classsroom pada masa pandemi. Kedua, pengarahan yaitu megirimkan link seminar, workshop, pelatihan dan lain-lain agar diikuti oleh guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, yaitu meningkatkan kompetensi dan profesionalitas serta kulitas guru. 2) Faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kompetensi guru dimasa pandemi adalah: faktor pendukung, a) Disiplin, dengan datang tepat waktu ke sekolah, b) Pemberian motivasi, dengan memberi wejangan ketika rapat maupun diluar rapat untuk menarik semangat guru, c) Penghargaan, berupa kesempatan mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi dan pemberian sertifikat. Faktor penghambatnya adalah, a) Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), sehingga guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasinya, b) kekurangannya guru menguasai IT, sehingga guru kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

## DAFTAR ISI

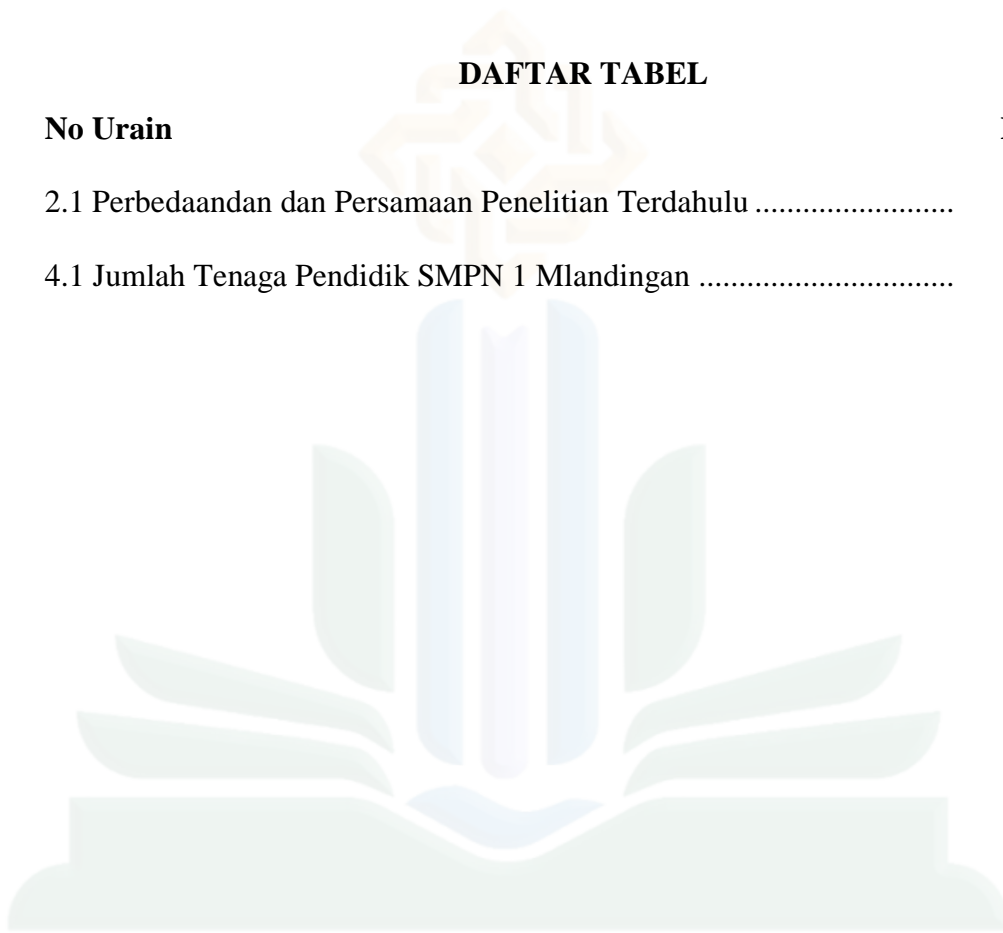
<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian .....	1
B. Fokus penelitian .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Definisi Istilah.....	11
F. Sistematika Pembahasan.....	12
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>14</b>
A. Penelitian Terdahulu .....	14
B. KajianTeori.....	21



<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>64</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	64
B. Lokasi Penelitian.....	65
C. Subyek Penelitian.....	66
D. Teknik Pengumpulan Data .....	66
E. Analisis Data .....	70
F. Keabsahan Data.....	72
G. Tahap-tahap Penelitian .....	74
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANLISIS .....</b>	<b>77</b>
A. Gambaran Objek Penelitian .....	77
B. Penyajian Data .....	82
C. Pembahasan Temuan .....	98
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>111</b>
A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

No Uraian	Hal
2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu .....	16
4.1 Jumlah Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan .....	79



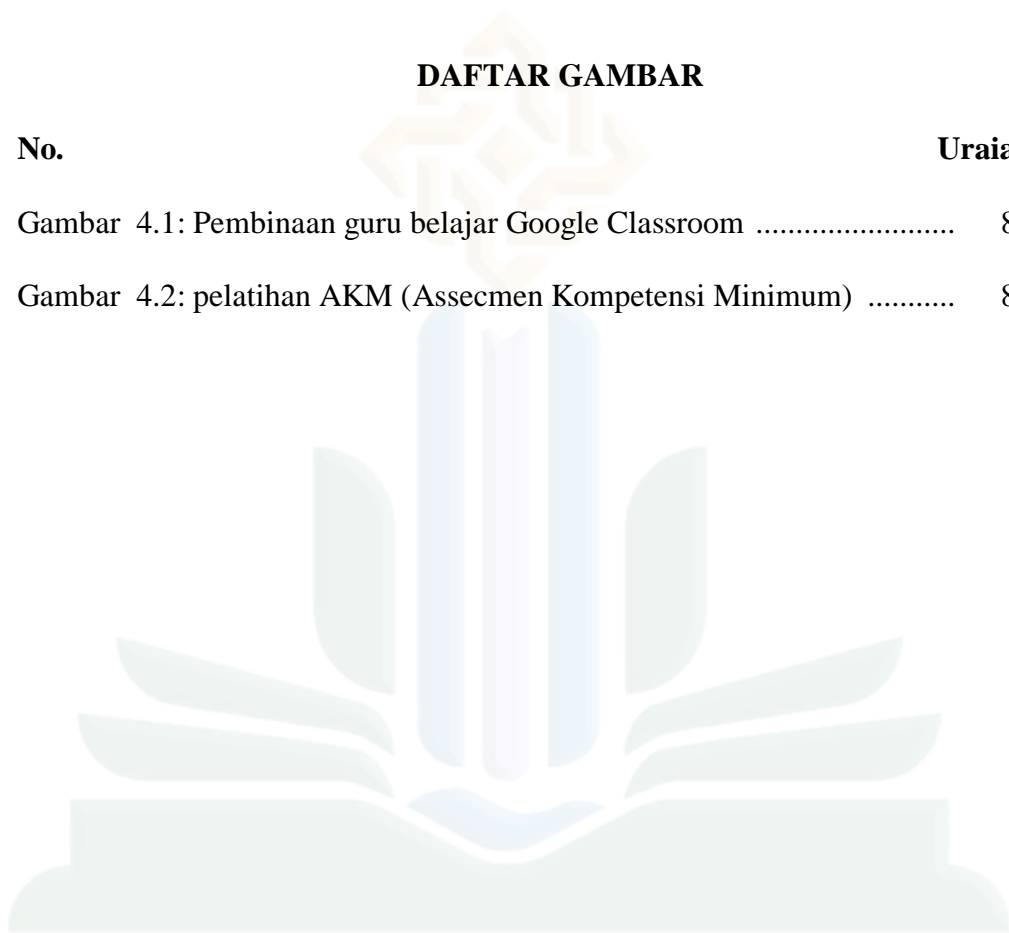
**UIN**

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

**KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER**

## DAFTAR GAMBAR

No.	Uraian
Gambar 4.1: Pembinaan guru belajar Google Classroom .....	82
Gambar 4.2: pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum) .....	86



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Matrik Penelitian
2. Instrumen Pedoman Penelitian
3. Dokumentasi Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap
4. Surat Permohonan Izin Penelitian
5. Surat Keterangan Izin Penelitian
6. Surat Selesai Penelitian
7. Jurnal Kegiatan Penelitian
8. Biodata Penulis

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Era globalisasi dunia ditandai oleh perkembangan yang semakin cepat di segala bidang kegiatan, begitu pula dalam kegiatan pendidikan. Pendidikan adalah usaha memanusiakan manusia. Dalam perkembangan manusia, dari keadaan masih dalam kandungan, kemudian lahir ke dunia, dan akhirnya menjadi dewasa sebenarnya mengajarkan tentang betapa proses senantiasa mengiringi kehidupan manusia. Begitu juga dengan keadaan dari hanya bisa tidur di ranjang mungil, kemudian bisa tengkurap, lantas merangkak, dan akhirnya mampu berjalan dan berdiri, lagi-lagi menunjukkan semangat berproses itu sendiri. Jika sudah demikian, maka proses adalah bagian tak terpisahkan dalam diri dan kehidupan manusia. Sama halnya dalam kegiatan belajar mengajar atau pendidikan yang notabene berusaha memanusiakan manusia. Pendidikan harus menjadikan proses sebagian terpentingnya, bukan hasil<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan faktor yang memiliki peranan penting dalam kehidupan berbangsa serta bernegara. Dengan adanya pendidikan, diharapkan muncul generasi penerus bangsa yang berkualitas dan mampu mengadakan perubahan kearah yang lebih baik. Pengertian pendidikan menurut UndangUndang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yaitu:

---

<sup>1</sup> Asef umar Fakharuddin, *Menjadi Guru Faforit* (Jogjakarta:Divya Press, 2009), 83.

“Usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar siswa secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara”<sup>2</sup>

Pendidikan memiliki beberapa fungsi, fungsi tersebut yaitu: “mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka 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.”<sup>3</sup>

Namun keberadaan wabah pandemi Covid-19 yang merebak dipenghujung tahun 2020 kemarin telah menggoncang seluruh aspek kehidupan manusia tak terkecuali dalam aspek pendidikan. Aktifitas pembelajaran di berbagai lembaga pendidikan harus melakukan perubahan sistem pembelajaran yang dilakukan secara online/daring. Hal ini disebabkan oleh adanya kebijakan aturan berupa Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang di terapkan oleh pemerintah agar penyebaran virus Covid-19 tidak berkembang dengan pesat. Semenjak itu pula, Menteri Pendidikan langsung memberi kebijakan berupa perubahan sistem pembelajaran agar

<sup>2</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003.Tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>3</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

dilakukan secara online dari rumah masing-masing (Pembelajaran Jarak Jauh).<sup>4</sup>

Sebagaimana yang termaktub dalam surat edaran Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) yaitu: “(1) Belajar dari rumah melalui pembelajaran daring / jarak jauh dilaksanakan untuk memberikan pengalaman belajar yang bermakna bagi siswa, tanpa terebani tuntutan menuntaskan seluruh capaian kurikulum untuk kenaikan kelas maupun kelulusan.”<sup>5</sup>

Dengan berkembangnya kecanggihan teknologi pada masa kini membuat sistem pembelajaran menggunakan sistem daring menjadi opsi darurat demi tetap menstabilkan roda pendidikan di tengah masa pandemi saat ini. Implementasi pembelajaran dengan menggunakan sistem daring memerlukan pembiasaan serta evaluasi secara berkala oleh suatu lembaga pendidikan dalam memantau keefektivitasan pemberlakuan sistem daring pada peserta didik.

Akan tetapi dengan adanya perubahan sistem pembelajaran ini, tujuan pendidikan tetaplah menjadi hal yang sangat penting untuk diutamakan. Tujuan pendidikan ialah sebagaimana dijelaskan dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 Pasal 4 dan Pasal 1 yang telah diamanatkan

---

<sup>4</sup>Rara Sutaris, Pendidikan Pada Masa Wabah, (Jakarta: Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan Pendidikan Menengah dan Pendidikan Khusus Direktorat Jendral, Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Tahun 2020, 2020), 59.

<sup>5</sup> Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19)

bahwa: “Pendidikan nasional bertujuan membentuk manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak dan berbudi mulia, sehat, berilmu, cakap, serta menjadi manusia yang bertanggung jawab terhadap kesejahteraan masyarakat dan tanah air”.<sup>6</sup>

Dalam mewujudkan tujuan pendidikan, sekolah yang merupakan lembaga pendidikan formal menjadi salah satu wadahnya. Sekolah akan dipimpin oleh seorang kepala sekolah yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam proses pengelolaan sekolah sehingga memiliki mutu yang baik. Hal tersebut seperti yang terdapat dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah bab 6 pasal 15 ayat 1 dan 2 yang membahas mengenai tugas pokok kepala sekolah yaitu:

1. Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan,
2. Beban kerja Kepala Sekolah sebagaimana yang dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan, delapan standar nasional pendidikan.<sup>7</sup>

Dijelaskan juga dalam Al-Qur'an bahwa manusia dilahirkan ke bumi untuk menjadi khalifah (pemimpin) sebagaimana yang termaktub dalam Q.S Al-Baqarah ayat 30:

<sup>6</sup>St. Rodliyah. *Pendidikan dan Ilmu pendidikan* (Jember: STAIN Jember Press, 2017), 26.

<sup>7</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah



وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٢٠٠﴾

Artinya: Dan ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sungguh Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”.<sup>8</sup>

Untuk menjadi seorang kepala sekolah yang efektif harus memiliki beberapa keterampilan diantaranya; keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, berkaitan dengan kerja sama dengan orang lain, kemampuan untuk memberikan bantuan dan bekerja sama dengan orang lain maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi (sekolah yang lebih efisien dan efektif), keterampilan membuat konsep, kemampuan untuk merangkum menjadi satu dalam bentuk gagasan atau ide-ide melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan situasi yang relevan dengan organisasi itu, serta keterampilan pendidikan dan pengajaran yang meliputi penguasaan pengetahuan tentang belajar mengajar, Keterampilan kognitif, meliputi kemampuan dan pengetahuan yang bersifat intelektual.<sup>9</sup>

Kepala sekolah adalah pemimpin di dalam sebuah sekolah. Sekolah adalah organisasi yang bersifat kompleks yang di dalamnya terdapat beraneka dimensi yang saling berkaitan dan ketergantungan satu sama lain. Sekolah

<sup>8</sup>Departemen Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah* (Semarang: CV. TOHA PUTRA, 2008), 9.

<sup>9</sup>Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000), 162-163.

juga merupakan organisasi yang unik karena di dalamnya terdapat berbagai proses mulai dari proses pembelajaran, pembudayaan dan lain sebagainya, sehingga memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah memerlukan strategi dalam mencapai tujuan sekolah yang telah dirancang.<sup>10</sup>

Kepala sekolah sebagai edukator, supervisor, motivator, yang harus melaksanakan pembinaan kepada karyawan, dan para guru di sekolah yang di pimpinnya karena faktor manusia merupakan faktor sentral yang menentukan seluruh gerak aktivitas suatu organisasi, walau secanggih apapun teknologi yang digunakan tetap faktor manusia yang menentukannya.<sup>11</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah mempunyai tugas yang sangat berat dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah. di artikan sebagai suatu penataan atau pengaturan segala aktifitas yang berkaitan dengan peserta didik, yaitu dari mulai masuknya peserta didik sampai dengan keluarnya peserta didik tersebut dari suatu sekolah atau suatu lembaga.<sup>12</sup>

Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh, menurut Chandler dalam Linda, strategi sebagai penetapan tujuan dasar jangka panjang dan sasaran organisasi serta penerapan serangkaian tindakan, dan alokasi sumber daya yang penting untuk melaksanakan sasaran. Strategi menghasilkan serta akan mampu

---

<sup>10</sup> Mas'ud Alifiah Putri, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*" dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), 3.

<sup>11</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka, 2010, .238-240

<sup>12</sup> Eka Prihatin, *manajemen peserta didik*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 4.

mengarahkan organisasi tentang apa, mengapa, siapa yang bertanggungjawab, serta hasil apa yang akan diperoleh. Hal tersebut membawa organisasi untuk dapat memprediksi, mempersiapkan, menjalankan, mengevaluasi tentang kegiatan atau kejadian yang akan terjadi.<sup>13</sup>

Strategi yang ampuh adalah strategi yang telah diciptakan dan dapat menghadapi semua hambatan dalam mencapai tujuan. Strategi dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia artinya adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus. Berangkat dari pengertian tersebut, strategi dapat diartikan sebagai suatu perencanaan yang detail untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam mencapai suatu tujuan tertentu diperlukan persiapan berupa sebuah perencanaan dan upaya yang nyata, sehingga dalam mencapai suatu tujuan bisa menghalau faktor-faktor penghambat tercapainya suatu tujuan, baik faktor intern maupun ekstern.<sup>14</sup>

Tugas mengajar adalah pekerjaan khusus yang dilakukan oleh guru atau dosen. Pekerjaan ini berwujud rangkaian kegiatan yang dilakukan oleh guru dengan melaksanakan proses mengatur dan mengorganisasi kegiatan belajar sehingga dapat menumbuhkan dan mengorganisasi kegiatan belajar sehingga dapat menumbuhkan dan mendorong siswa melakukan proses belajar. Pekerjaan yang bersifat profesional adalah suatu pekerjaan yang memerlukan persiapan yang mantab melalui pendidikan dan latihan, dilakukan

---

<sup>13</sup>Linda Sari Rambe, *“Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat”* dalam skripsi, (Medan: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Medan, 2018), 5.

<sup>14</sup>Mas’ud Alifiah Putri, *“Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam”* dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), hlm.2-3

berlandaskan keilmuan, seni atau improviaCsi dan keahlian khusus memerlukan wadah dan peraturan atau etika untuk mengembangkan karier sebagai guru.<sup>15</sup>

Untuk menjadi seorang guru ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang untuk menjadi seorang guru yang berkualitas dan profesional. Kompetensi merupakan kebulatan penguasaan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang ditampilkan melalui unjuk kerja. Kompetensi merupakan tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaan. Maka kompetensi guru dapat dimaknai sebagai kebulatan pengetahuan, ketrampilan dan sikap yang terwujud dengan tindakan cerdas serta penuh tanggungjawab.<sup>16</sup>

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan pendidikan selalu melibatkan upaya seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku organisasi, para pengikut/guru dalam suatu situasi. Agar kepala sekolah dapat melaksanakan fungsi kepemimpinannya, dia bukan saja harus memiliki wibawa tetapi harus memiliki kesanggupan untuk menggunakan wibawa ini terhadap para guru supaya diperoleh kompetensi profesional guru yang baik.<sup>17</sup>

Sekolah SMPN 1 Mlandingan Situbondo merupakan lembaga yang capaian prestasi dari seorang guru kurang maksimal sehingga penelitian ini

<sup>15</sup> Mas'ud Alifiah Putri, "*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*" dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2017), 3.

<sup>16</sup> Aida Nirwana, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh*", Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana universitas Syiah Kuala Vol. 3 No. 4, (2015). 35.

<sup>17</sup> Aida Nirwana, "*Strategi Kepala Sekolah*", 35.

dilakukan untuk mengetahui strategi yang diterapkan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Juga dengan kondisi yang terjadi sekarang peneliti tertarik untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala sekolah pada masa pandemi.

Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru selama masa pandemi covid-19 di sekolah SMP 1 Mlandingan agar dapat menciptakan guru yang kompeten dan berkualitas supaya dalam melakukan proses pembelajaran yang diterapkan saat ini berjalan dengan lancar dengan menggunakan alternatif media yang sudah ditetapkan selama pandemi.

Bedasarkan latar belakang penelitian di atas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Staregi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Saat Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan Situbondo Tahun Ajaran 2020/2021 Semester Genap.”

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka penulis dapat merumuskan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pengetahuan mengenai:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru selama pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.
2. Untuk mengetahui apa saja faktor yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Saat Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

##### **1. Manfaat Teoritis**

Secara umum penelitian ini diharapkan dapat memberikan dukungan terhadap penelitian sejenis dan dapat menjadi tambahan pengetahuan yang berkaitan dengan pendidikan pada umumnya dan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Guru pada khususnya.

##### **2. Secara Praktis**

- a. Bagi peneliti, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat memberikan informasi aktual serta sebagai tambahan pengetahuan tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
- b. Bagi sekolah, diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan untuk mengembangkan strategi peningkatan kompetensi guru.

- c. Bagi IAIN Jember, hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi kepustakaan yang terkait dengan strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
- d. Bagi masyarakat, diharapkan dapat memperkaya pengetahuan tentang strategi peningkatan kompetensi guru.

### **E. Definisi Istilah**

Untuk menghindari kesalah pahaman penafsiran judul dalam penelitian ini akan memberikan penegasan dan penjelasan istilah yang terdapat dalam skripsi ini diantaranya:

1. Strategi Kepala Sekolah: Strategi yaitu merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan yang penting untuk mencapai tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Sedangkan Kepala Sekolah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan. Kepala sekolah merupakan seorang pemimpin di sekolah yang bertugas mengatur dan mengelola sekolah dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidik dan kependidikan serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.
2. Kompetensi Guru : Kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menghadapi situasi dan keadaan di dalam pekerjaannya. Kompetensi merupakan sebuah gambaran kemampuan untuk melaksanakan setiap tugas atau perannya, mulai dari kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai pribadi. Guru adalah

suatu pekerjaan yang berkedudukan sebagai tenaga profesional yang khususnya pada jalur pendidikan formal dan non formal.

3. Pandemi : Pandemi Covid-19 merupakan sebuah peristiwa wabah penyakit yang disebut koronavirus 2019 atau dalam bahasa Inggrisnya *coronavirus disease* (Covid-19), wabah ini terjadi diseluruh dunia dan diseluruh negara. Dan virus ini pertama kali terdeteksi di kota Wuhan, Hubei, tiongkok, dan virus tersebut terus menyebar hingga ke seluruh negara yang ada di dunia sampai saat ini.

#### **F. Sistematika Pembahasan**

Untuk mempermudah penelitian dan pemahaman secara menyeluruh tentang penelitian yang dilakukan, maka dipandang perlu memaparkan sistematika penelitian skripsi. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab satu Pendahuluan. Pada bab ini penelitian membahas tentang latar belakang masalah, fokus penelitian, manfaat penelitian, definisi istilah, dan sistematika pembahasan.

Bab dua Kajian Kepustakaan. Pada bab ini membahas kajian terdahulu dan kajian teori tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan.

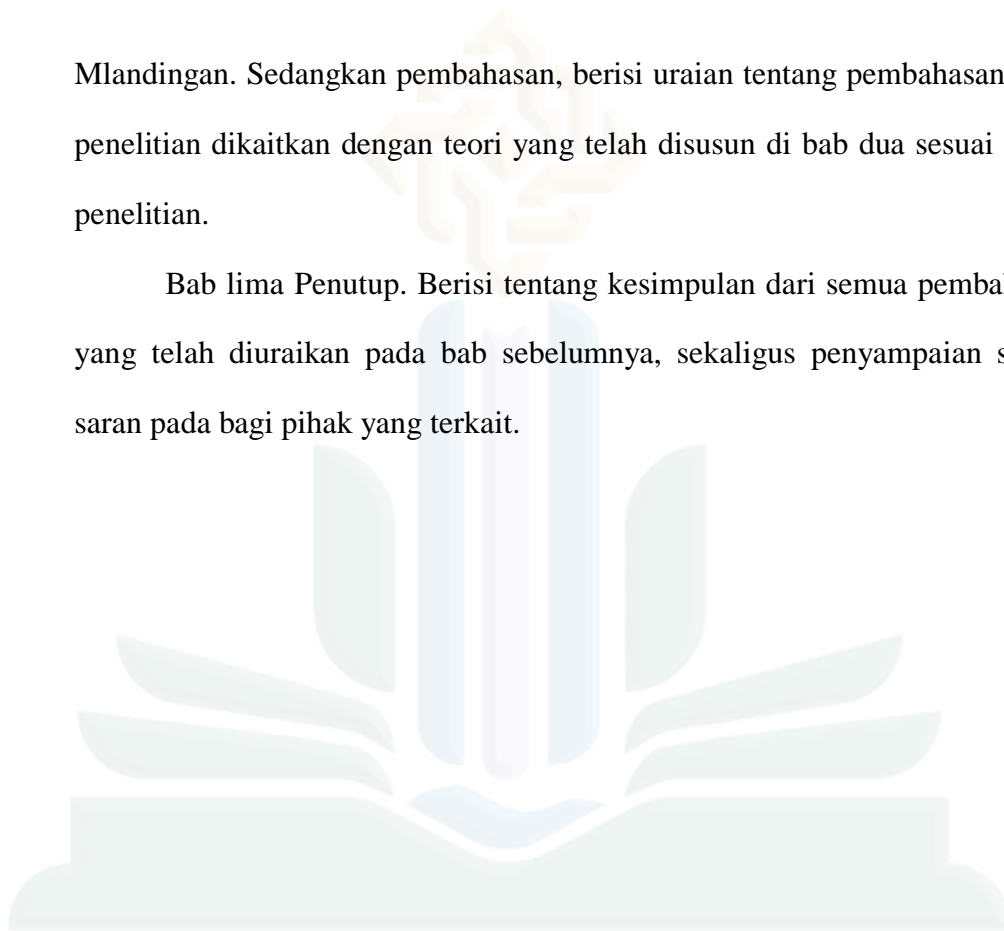
Bab tiga Metode Penelitian. Pada bab ini membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data.

Bab empat Penyajian Data dan Analisis Data. Berisi uraian tentang paparan dan analisis data lembaga Sekolah Menengah Pertama Negeri 1



Mlandingan. Sedangkan pembahasan, berisi uraian tentang pembahasan hasil penelitian dikaitkan dengan teori yang telah disusun di bab dua sesuai fokus penelitian.

Bab lima Penutup. Berisi tentang kesimpulan dari semua pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, sekaligus penyampaian saran-saran pada bagi pihak yang terkait.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini peneliti mencantumkan sebagai hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian yang hendak dilakukan. Kemudian membuat ringkasannya, baik penelitian yang sudah terpublikasikan atau belum terpublikasikan (skripsi, tesis, disertasi dan sebagainya). Dengan melakukan langkah ini, maka akan dapat dilihat sejauh mana orisinalitas dan posisi penelitian yang hendak dilakukan. Ada beberapa kali hasil penelitian yang penulis anggap mempunyai relevansi dengan penelitian yang akan dilakukan, antarlain:

1. Linda Sari Rambe dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat: 2018”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik dengan bentuk strategi yang dirancang juga lumayan cukup baik. Kendala yang dirasakan oleh kepala Madrasah yaitu karena adanya tiga lokasi sekolah, yang berbeda dan dukungan yang diberikan untuk kepala sekolah baik.<sup>18</sup>
2. Mas’ud Alifah Putri dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1

---

<sup>18</sup>Linda Sari Rambe, “Strategi, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*”, 2018.

Surakarta Tahun 2017)”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan mutu sekolah yaitu yang pertama, dengan melanjutkan program akademik maupun non akademik dari periode sebelumnya. Yang kedua, mengamati, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program pendidikan serta melakukan tindak lanjut dari program tersebut. yang ketiga, menjalin komunikasi dengan baik. Dan yang keempat, mengadakan pengawasan dan evaluasi secara berkala.<sup>19</sup>

3. Mira Maulida dalam “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan: 2018”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi pedagogik guru di MTsN 4 Aceh Selatan masih perlu ditingkatkan, dengan upaya-upaya yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah MTsN 4 Aceh Selatan sudah melakukan perannya dengan baik, meskipun masih ada kendala dari para guru disekolah tersebut.<sup>20</sup>
4. Yulmawati dalam jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang, 2016”. Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang

---

<sup>19</sup>Mas’ud Alifah Putri. “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Surakarta)*”,2017.

<sup>20</sup>Mira Maulida, “*Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan*”, 2018.

adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga lembaga pemerintah terdekat; 3) kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi pendidikan adalah tidak cukupnya sarana prasarana pendidikan, yaitu belum tersedianya sarana ibadah (mushalah).<sup>21</sup>

5. Difta Meylinda Wandista dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya), 2020”. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Strategi yang dideskripsikan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMAN 5 Surabaya yaitu; melibatkan dan memaksimalkan stakeholder, orang tua dan siswa, melakukan pengawalan, membuat target pencapaian prestasi setiap tahun dan memberikan reward, serta memberikan dukungan kepada siswa secara langsung.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Yulmawati dalam jurnal Manajemen, “Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang”, 2016, 120.

<sup>22</sup> Difta Meylinda Wandista, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)*”, 2020.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu**

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
1	Linda Sari Rambe "Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantau Prapat : 2018	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan kepala madrasah sudah cukup baik dengan bentuk strategi yang dirancang juga lumayan cukup baik. Kendala yang dirasakan oleh kepala Madrasah yaitu karena dengan adanya tiga lokasi sekolah yang berbeda dan dukungan yang diberikan untuk kepala sekolah baik.	1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang peningkatan kualitas pembelajaran, sedangkan peneliti menganalisis tentang kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses belajar mengajarnya dalam keadaan/situasinya normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring	1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi
2	Mas'ud Alifah Putri dalam "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam (Studi Kasus di SMP Negeri 1 Surakarta: 2017	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mempertahankan mutu sekolah yaitu yang pertama, dengan melanjutkan program akademik maupun non	1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang mutu pendidikan sekolah, sedangkan penelitian ini membahas tentang kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan ketika proses belajar mengajar berjalan	1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 2. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<p>akademik dari periode sebelumnya. Yang kedua, mengamati, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan program pendidikan serta melakukan tindak lanjut dari program tersebut. yang ketiga, menjalin komunikasi dengan baik. Dan yang keempat, mengadakan pengawasan dan evaluasi secara berkala.</p>	<p>dengan normal , sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</p>	
3	<p>Mira Maulida dalam “Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan: 2018</p>	<p>Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa kompetensi pedagogik guru di MTsN 4 Aceh Selatan masih perlu ditingkatkan, dengan upaya-upaya yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah MTsN 4 Aceh Selatan sudah melakukan</p>	<p>1. Lokasi penelitian 2. Menganalisis tentang kompetensi pedagogik guru, sedangkan penelitian ini membahas tentang keseluruhan kompetensi seorang guru 3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</p>	<p>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah 2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif 3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</p>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		perannya dengan baik, meskipun masih ada kendala dari para guru disekolah tersebut.		
4	Yulmawati dalam jurnal Manajemen, Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang: 2016”	Hasil dari penelitiannya mengungkapkan bahwa Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SDN 03 Sungayang adalah 1) menyusun perencanaan dan pengembangan sekolah dengan merumuskan visi, misi dan tujuan jangka pendek (1 tahun) dan tujuan jangka menengah (4 tahun); 2) pelaksanaan strategi dengan meningkatkan kedisiplinan, meningkatkan hasil Ujian Nasional setiap tahun, mengadakan kegiatan ekstrakurikuler, menjalin kerjasama yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Menganalisis tentang mutu pendidikan di sekolah, sedangkan penelitian ini membahas tentang kompetensi seorang guru</li> <li>3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah</li> <li>2. Menggunakan metode penelitian kualitatif dekriptif</li> <li>3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</li> </ol>

No	Nama dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		<p>baik dengan komite, wali murid, alumni dan lembaga lembaga pemerintah terdekat; 3) kendala yang dihadapi oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi pendidikan adalah tidak cukupnya sarana prasarana pendidikan, yaitu belum tersedianya sarana ibadah (mushalah).</p>		
5	<p>Difta Meylinda Wandista dalam “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya), 2020”</p>	<p>Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa Strategi yang dideskripsikan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi siswa di SMAN 5 Surabaya yaitu; melibatkan dan memaksimalkan stakeholder, orang tua dan siswa, melakukan pengawalan, membuat target</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lokasi penelitian</li> <li>2. Menganalisis tentang peningkatan prestasi siswa, sedangkan penelitian ini membahas tentang peningkatan kompetensi seorang guru</li> <li>3. Penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran masih berjalan dengan normal, sedangkan penelitian ini dilakukan pada saat proses pembelajaran daring</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis tentang strategi kepemimpinan kepala sekolah</li> <li>2. Menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif</li> <li>3. Menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi</li> </ol>



No	NamadanJudul Penelitian	Hasil Penelitian	Perbedaan	Persamaan
		pencapaian prestasi setiap tahun dan memberikan reward, serta memberikan dukungan kepada siswa secara langsung.		

## B. Kajian Teori

### 1. Strategi Kepala Sekolah

#### a. Pengertian Strategi

Dalam mengembangkan sekolah agar menjadi berkualitas, dibutuhkan berbagai macam strategi. Merencanakan, merumuskan, mengatur, dan menentukan strategi harus didasarkan pada pengkajian yang matang mengenai kondisi objektif suatu lembaga pendidikan. Merumuskan rencana dengan baik sesuai dengan kemampuan sumber daya yang dimiliki merupakan suatu keharusan agar apa yang ingin dilaksanakan dapat dicapai dengan baik.<sup>23</sup>

Istilah strategi berasal dari bahasa Yunani "*Strategia*" yang diartikan sebagai "the art of the general" atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Atau seni seorang panglima yang biasanya digunakan dalam peperangan. Menurut Kari Von Clausewitz dalam Pipin Sulistiana, berpendapat bahwa pengertian strategi adalah pengetahuan tentang penggunaan pertempuran untuk menenangkan peperangan. Dalam abad modern ini, penggunaan istilah strategi tidak lagi terbatas pada konsep atau

<sup>23</sup>Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif)*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018), 77.

seni seorang panglima dalam peperangan, tetapi sudah digunakan secara luas hampir dalam semua bidang ilmu. Dalam pengertian umum, strategi adalah cara untuk mendapat kemenangan atau pencapaian tujuan.<sup>24</sup>

Pengertian strategi ada beberapa macam sebagaimana dikemukakan oleh para ahli dalam buku karya mereka masing-masing. Menurut Stephanie K. Marrus, seperti yang dikutip Sukristono dalam buku Husein Umar, strategi didefinisikan sebagai suatu proses penentuan rencana para pemimpin puncak yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai.<sup>25</sup> Sedangkan menurut Rochaety dalam Yulmawati, strategi adalah satu kesatuan rencana organisasi yang komprehensif dan terpadu yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>26</sup>

Dalam lembaga pendidikan khususnya di sekolah, strategi tentunya dilakukan oleh kepala sekolah selaku pemimpin sekolah. Strategi merupakan sarana yang di gunakan untuk mencapai tujuan akhir dari sebuah organisasi, namun strategi bukanlah hanya suatu rancangan yang menyatukan. Strategi mengikat semua bagian yang ada dalam organisasi menjadi satu, sehingga strategi meliputi seluruh

---

<sup>24</sup> Pipin Sulistiana, "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Profesional guru di Sekolah Dasar Islam Wahid Hasyim Malang*" dalam skripsi, (Malang: Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), 30.

<sup>25</sup> Husein Umar, *Strategic Management In Action*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008), 31.

<sup>26</sup> Yulmawati, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang", *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1 No. 2, (2016), 112.

aspek penting dalam organisasi, strategi itu terpadu dari seluruh bagian rencana yang harus serasi satu sama lain dan berkesesuaian. Oleh sebab itu, penentuan strategi memerlukan tingkatan komitmen dari suatu organisasi, dimana tim organisasi tersebut bertanggungjawab dalam memajukan strategi yang mengacu pada hasil atau tujuan akhir.<sup>27</sup>

Jadi walaupun terdapat strategi yang bagus namun tidak dilakukan kerjasama antar seluruh anggota organisasi, maka strategi tersebut akan sia-sia dan tidak akan mampu menjadi alat untuk mencapai tujuan organisasi dengan efisien. Definisi strategi lainnya yaitu, *“rangkaian kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan. Strategi memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan, karena strategi berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Setiap kegiatan dalam menerapkan program harus diikuti dengan penerapan strategi yang tepat. Bagi sekolah, penerapan strategi dalam pelaksanaan kegiatan pendidikan dan pembelajaran merupakan keharusan yang tidak dapat diabaikan begitu saja. Hal ini karena didalam kegiatannya, sekolah melakukan proses yang berlangsung secara berkelanjutan sehingga perlu cara-cara jitu agar tujuan tercapai”*.<sup>28</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa strategi merupakan suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama,

---

<sup>27</sup>Yulmawati, “Strategi Kepemimpinan”,112.

<sup>28</sup>Muhammad Saroni, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 246

kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh. Strategi akan berjalan baik jika diformulasikan penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan menghadapi perubahan lingkungan dan persaingan.

**b. Proses Pelaksanaan Strategi**

Adapun proses pelaksanaan strategi sebagai berikut:

1) Formulasi Strategi

Pengembangan visi dan misi organisasi atau perusahaan, mengidentifikasi ancaman dan peluang eksternal organisasi, merumuskan kelemahan dan kekuatan internal organisasi, menetapkan tujuan yang bersifat jangka waktu yang panjang, merumuskan alternatif-alternatif strategi organisasi, dan memilih strategi yang cocok dilaksanakan organisasi merupakan cakupan dalam tahap formulasi strategi. Formulasi strategi dalam level organisasi yakni:

(a) Formulasi strategi merupakan tahap pertama pada proses manajemen strategi. Pengembangan visi dan misi organisasi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal organisasi, menganalisa setiap kekuatan maupun kelemahan internal organisasi, merumuskan tujuan yang bersifat jangka panjang, menghasilkan alternatif strategi, dan memilih

strategi yang cocok untuk mencapai tujuan organisasi merupakan aktivitas atau kegiatan dari formulasi strategi.

(b) Perencanaan strategi, tahapannya yaitu menganalisis lingkungan eksternal organisasi, misalnya mengidentifikasi tren atau arah lingkungan social ekonomi, sosial budaya politik, teknologi yang dapat atau akan memengaruhi dimasa yang akan datang.

(c) Memutuskan visi, misi dan tujuan serta strategi dengan anak SWOT (Strengths Wawancara, Weaknesses, Opportunities Threats), menganalisis ancaman sekaligus peluang dari lingkungan organisasi berdasarkan kekuatan dan kelemahan organisasi. Penentuan visi serta misi jangka panjang, menengah, maupun pendek, tujuan dan juga arah strategi organisasi harus dipertimbangkan baik dari segi kualitas, kuantitas dan waktu.<sup>29</sup>

## 2) Tahap implementasi strategi

Strategi implementasi memberikan syarat agar setiap organisasi membuat kebijakan, menetapkan tujuan organisasi secara tahunan, mengalokasikan sumber daya dan motivasi karyawan agar strategi yang telah direncanakan atau diformulasikan dapat diterapkan. Implementasi atau pelaksanaan strategi di organisasi, termasuk didalamnya pengembangan budaya,

---

<sup>29</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", (yayasan kita mmenuis, 2021), 9.

membuat struktur organisasi yang efektif dan menjalankan upaya-upaya promosi, menyiapkan anggaran organisasi, pengembangan dan pemberdayaan sistem informasi dan menganalisis kinerja karyawan dan juga kinerja organisasi.<sup>30</sup>

### 3) Tahap evaluasi

Tahap terakhir dari manajemen strategi ialah evaluasi strategi. Atasan ingin mengetahui mengapa dan kapan strategi yang telah disusun tidak dapat berjalan sesuai dengan yang direncanakan dalam organisasi. Evaluasi strategi merupakan alat yang untuk memperoleh informasi terkait bagaimana pelaksanaan atau implementasi. Dimana strategi dapat diubah atau dimodifikasi dimasa yang akan datang, karena faktor eksternal dan internal juga berubah. Tiga aktivitas utama dalam evaluasi strategi yakni: mereview faktor internal dan eksternal yang menjadi pedoman atau dasar strategi pada saat ini, mengukur capaian atau prestasi, serta menjalankan aksi perbaikan atau korektif.<sup>31</sup>

### c. Penyusunan Strategi

Dalam penyusunan strategi terdapat tiga fase, fase-fase tersebut yaitu, fase penilaian keperluan penyusunan strategi, fase analisis situasi, dan fase pemilihan strategi.<sup>32</sup>

---

<sup>30</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", 10.

<sup>31</sup> Muhammad Gafur Kadar, dkk, "Manajemen Strategik dan Kepemimpinan", 10-11

<sup>32</sup>Erni tsnawati dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen* (jakarta: kencana prenara, 2009) 135.

### 1) Penilaian keperluan penyusunan strategi

Sebelum strategi disusun, perlu ditanyakan terlebih dahulu apakah penyusunan strategi baru atau perubahan strategi perlu untuk dilakukan atau tidak. Hal tersebut terkait dengan apakah strategi yang akan dilakukan memang sesuai dengan tuntutan perubahan lingkungan atau malah sebaliknya lebih baik mempertahankan strategi yang sudah ada. Salah satu cara untuk menilai perlu atau tidaknya sebuah baru adalah dengan menilai strategi yang sedang dijalankan, baik buruknya, serta hasil yang diperoleh organisasi ketika menggunakan strategi tersebut.<sup>33</sup>

Jadi, ketika akan merumuskan sebuah strategi, seorang manajer atau pengelola di lembaga pendidikan harus melihat terlebih dahulu apakah perlu adanya penyusunan strategi tersebut, dengan memperhatikan hal-hal yang telah disampaikan diatas.

### 2) Analisis situasi

Dalam tahap analisis situasi, organisasi perlu melakukan analisis mengenai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh organisasi sekaligus juga menganalisis peluang dan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Salah satu metode yang paling sering digunakan adalah dengan analisis SWOT. SWOT adalah kependekan dari *Strength* (Kekuatan), *Weakness* (Kelemahan), *Opportunities* (Peluang), dan *Threat* (Tantangan). Setelah proses

---

<sup>33</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 135-136.

analisis keperluan, analisis situasi penting dilakukan untuk mengidentifikasi strategi apa yang dapat diterapkan untuk perbaikan mutu pendidikan di lembaga.<sup>34</sup>

### 3) Pemilihan strategi

Setelah sebuah organisasi melakukan analisis terhadap keadaan internal dan eksternal organisasi, maka perlu menentukan strategi yang akan diambil dari berbagai alternatif strategi yang ada. Alternatif strategi terbagi kedalam tiga bagian besar, yakni strategi yang cenderung mengambil resiko, yaitu strategi yang agresif (*aggressive or offensivestrategy*), strategi yang cenderung menghindari resiko yaitu strategi bertahan (*defensive strategy*), serta strategi yang memadukan antara mengambil resiko dan menghindari resiko, artinya berada di tengah-tengah disebut *turn aroundsstrategy*.<sup>35</sup>

#### d. Pengertian Kepala Sekolah

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di lingkungan satuan pendidikan harus mampu mewujudkan tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan dalam lingkungan satuan pendidikan selalu

---

<sup>34</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 136.

<sup>35</sup>Erni tisanawati dan Kurniawan Saefullah, 136.



melibatkan upaya seorang kepala sekolah untuk mempengaruhi perilaku organisasi para pengikut/guru dalam suatu situasi.<sup>36</sup>

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia ialah orang (guru) yang memimpin suatu sekolah, atau disebut juga sebagai guru kepala. Wahjosumidjo mengatakan bahwa kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimanadiselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan menerima pelajaran.<sup>37</sup>

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>38</sup>

Kepala sekolah adalah orang yang memiliki kekuasaan serta pengaruh dalam menentukan kegiatan belajar mengajar di

---

<sup>36</sup>Aida Nirwana, “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh”, Jurnal Magister Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala, Vol. 3, No. 4, (2015), 35.

<sup>37</sup>Muhammad Muspawi, “Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional”, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi”, Vol. 20. No. 2, (2020), 403.

<sup>38</sup>Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan pendidikan disekolah*, Jurnal tarbiyah, (Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan), vol. 22, No 01 tahun 2015, 6.

sekolah itu, kehidupan di sekolah diatur dengan sedemikian rupa melalui kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang yang diberikan tanggungjawab untuk memimpin sekolah.<sup>39</sup>

Sedangkan pengertian kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 28 Tahun 2010 ialah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin Taman Kanak-kanak/Raudhotul Athfal (TK/RA), Taman Kanak-kanak Luar Biasa (TKLB), Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Dasar Luar Biasa (SDLB), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTS), Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMPLB), Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA), Sekolah Menengah Kejurusan/Madrasah Aliyah Keagamaan (SMK/MAK), Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMALB) yang bukan Sekolah Bertaraf Internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi Sekolah Bertaraf Internasional (SBI).<sup>40</sup>

Dalam strategi kepemimpinannya kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan

---

<sup>39</sup>Kompri, *Manajemen Pendidikan* (Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015), 306.

<sup>40</sup>Muhammad Muspawi, 403.

melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru. Bertindak sebagai kepala sekolah, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin sekolah sangat berpengaruh.<sup>41</sup>

Kepala sekolah pada dasarnya memiliki dua unsur yakni: (a) pengaruh dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat dimana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama. Dengan demikian kepemimpinan itu dapat terjadi setiap saat selama suatu kegiatan memiliki tujuan dan perilaku manusianya di arahkan untuk mencapai tujuan tersebut.<sup>42</sup>

Dengan demikian dalam mengelola sekolah, kepala sekolah memiliki peran yang sangat besar, kepala sekolah merupakan motor penggerak penentu arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dan pendidikan secara umum.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan,

---

<sup>41</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Pt remaja Rosdakarya, 2004), 73-78

<sup>42</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 79.

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>43</sup>

#### e. Syarat Menjadi Kepala Sekolah

Sekolah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks dan unik karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar, tempat terselenggaranya pembudayaan kehidupan manusia. Sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi.

Syarat-syarat menjadi kepala sekolah sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah Bab 2 Pasal 2 sebagai berikut:<sup>44</sup>

- 1) Memiliki kualifikasi akademik paling rendah Sarjana (S-1) atau Diploma (D-IV) dari Perguruan Tinggi dan Program Studi yang terakreditasi paling rendah B.
- 2) Memiliki sertifikat pendidik.
- 3) Bagi Guru Pegawai Negeri Sipil memiliki pangkat paling rendah Penata, golongan III/c.

<sup>43</sup>Novianty Djafri, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), 3.

<sup>44</sup> Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

- 4) Pengalaman mengajar paling singkat 6 (enam) tahun menurut jenis dan jenjang sekolah Masing-masing, kecuali di TK/TKLB.
- 5) Memiliki hasil Penilaian Prestasi kerja guru dengan dengan sebutan paling rendah “Baik” selama 2 (dua) tahun terakhir.
- 6) Memiliki pengalaman manajerial dengan tugas yang relevan dengan fungsi sekolah paling singkat 2 (dua) tahun.
- 7) Sehat jasmani dan rohani dan bebas NAPZA berdasarkan surat keterangan dari rumah sakit Pemerintah.
- 8) Tidak pernah dikenakan hukuman disiplin sedang dan/berat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- 9) Tidak sedang menjadi tersangka atau tidak pernah menjadi terpidana, dan:
- 10) Berusia paling tinggi 56 (limapuluh enam) tahun pada waktu pengangkatan pertama sebagai kepala sekolah.

#### **f. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah merupakan bagian dari penentu mutu pendidikan yang memiliki wewenang dalam menjalankan tugas dan fungsi sebagai pemimpin sekolah. Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, antara lain<sup>45</sup>:

---

<sup>45</sup>Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Yogyakarta: Interlude, 2019), hlm. 4

- 1) Melakukan perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan, dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah, artinya membuat struktur organisasi, menetapkan staf, serta menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal *marketing* dan memberi contoh eksternal *marketing*.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan, dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving*, baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.

Tugas pokok kepala sekolah juga di jelaskan dalam Permendikbud RI Nomor 6 Tahun 2018 bab 6 pasal 15 sebagai berikut.<sup>46</sup>

- 1) Beban kerja kepala sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas pokok manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan.

---

<sup>46</sup> Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah

- 2) Beban kerja kepala sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk mengembangkan sekolah dan meningkatkan mutu sekolah berdasarkan 8 standar nasional pendidikan.
- 3) Dalam hal terjadi kekurangan guru pada satuan pendidikan, kepala sekolah dapat melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan agar proses pembelajaran atau pembimbingan tetap berlangsung pada satuan pendidikan yang bersangkutan.
- 4) Kepala sekolah yang melaksanakan tugas pembelajaran atau pembimbingan sebagaimana yang dimaksud pada ayat (3), tugas pembelajaran atau pembimbingan tersebut merupakan tugas pokoknya.
- 5) Beban kerja kepala sekolah yang ditempatkan di Sekolah Luar Negeri (SLN) selain melaksanakan beban kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (3) juga melaksanakan promosi kebudayaan Indonesia.

Seorang kepala sekolah sedikitnya harus memiliki tujuh fungsi, yaitu fungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Kesemua fungsi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

- a) Kepala sekolah sebagai edukator

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum disekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan

komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar dan mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh guru, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.<sup>47</sup>

Kepala sekolah sebagai edukator harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan nuansa sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta mengembangkan model pembelajaran yang menarik.<sup>48</sup>

Dalam fungsi ini, kepala sekolah harus dapat memajukan empat macam nilai, yaitu: pembenaan mental, moral, fisik dan artistik. Upaya ini bisa berbentuk: mengikut sertakan guru dalam pelatihan-pelatihan, mencarikan beasiswa bagi para guru untuk menempuh jenjang pendidikan yang lebih tinggi, menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih memacu murid belajar secara sungguh-sungguh, menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri

---

<sup>47</sup>Agus Toha, "Management Pengawasan Pendidikan di Sekolah", Pasuruan: Qiara Media, 2020, 13.

<sup>48</sup>Desy Eka Ambar Sari, "Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDN Klino 2 Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro", Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 4, No. 1, 2015, 3.



pembelajaran sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Jika profesionalitas tenaga kependidikan diperhatikan oleh kepala sekolah, maka akan berdampak positif pada kemajuan sekolah.

b) Kepala sekolah sebagai *manager*

Manajemen sering diartikan sebagai suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya dan potensi organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat, yaitu: *pertama*, memanfaatkan dan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif. Sebagai *manager*, kepala sekolah harus mau memanfaatkan semua sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah. *Kedua*, memberi kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. *Ketiga*, mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dengan maksud memangun tanggung jawab semua anggota sekolah untuk ikut memiliki dan bertanggung jawab membangun sekolah<sup>49</sup>

Kepala sekolah sebagai *manager* diartikan bahwa dalam rangka mengelola tenaga pendidik dan kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah, salah satunya

---

<sup>49</sup>A.Z Fanani, *KepemimpinanyPendidikannIslam*, (Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014), 148-149.

adalah kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi staf sekolah, khususnya guru. Dalam hal ini, kepala sekolah diharapkan dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) atau 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 oleh pihak lain.<sup>50</sup>

Dengan adanya kepedulian terhadap *stakeholder* dan juga mampu melakukan pengelolaan yang baik terhadap sumberdaya yang ada disekolah, maka dalam proses pengelolaanya, kepala sekolah sebagai manajer akan dapat mendapatkan dukungan dari seluruh warga sekolah, sehingga proses manajemen yang dilakukan akan berjalan dengan efektif.<sup>51</sup>

c) Kepala sekolah sebagai administrator

Khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak

---

<sup>50</sup>Nurtanio Agus Purwanto, 15.

<sup>51</sup>Nurtanio Agus Purwanto, 16

lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para guru. Oleh karena itu kepala sekolah selayaknya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.<sup>52</sup>

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus dapat mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan dan mengelola administrasi keuangan.<sup>53</sup>

Dalam hal ini, kepala sekolah biasanya dibantu oleh para wakil kepala sekolah untuk mengelola administrasi yang ada di sekolah. Hal tersebut dilakukan agar dalam proses administrasi bisa berjalan lebih optimal, walaupun dalam pelaksanaannya kepala sekolah sebagai administrator juga tetap harus bertanggung jawab dalam proses administrasi ini.

d) Kepala sekolah sebagai supervisor

Supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai

---

<sup>52</sup>Agus Toha, 14-15.

<sup>53</sup> A.Z Fanani, *KepemimpinanyPendidikannIslam*, 149.

sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi pengawasan atau supervisi dalam pendidikan bukan hanya sekedar kontrol melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha menenuhi syarat-syarat itu.<sup>54</sup>

kepala sekolah berperan mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Dalam hal ini, kepala sekolah harus memiliki kemampuan menyusun program supervisi pendidikan, kemampuan melaksanakan program supervisi, dan Kemampuan memanfaatkan hasil supervisi.<sup>55</sup>

Supervisi penting dilakukan sebagai bentuk pengawasan terhadap kinerja. Hasil dari supervisi ini dapat dijadikan bahan evaluasi bagi sekolah agar dapat meningkatkan mutu lembaganya, dan juga dapat sebagai acuan perencanaan program ke depan.

e) Kepala sekolah sebagai *leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan

<sup>54</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006), 76.

<sup>55</sup> Akhmad Sudrajat, *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru*, Jogjakarta: Paramitra Publishing, 2012), 10.

tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kepala sekolah sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan administrasi, pengawasan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.<sup>56</sup> Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, serta berjiwa besar. Kepala sekolah yang baik harus mampu menjadi tauladan bagi anggotanya agar dapat menjadi pemimpin yang disegani dan menjadi panutan bagi anggotanya.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat diambil pemahaman bahwa kepala sekolah sebagai leader dalam melaksanakan tugasnya dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat di antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

f) Kepala sekolah sebagai inovator

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan,

---

<sup>56</sup>Desy Eka Ambar Sari, 3.

memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.<sup>57</sup>

Kepala sekolah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integrative, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta *adaptable* dan fleksibel.<sup>58</sup>

Jika kepala sekolah tidak dapat melakukan inovasi-inovasi dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya, maka sekolah bisa jadi akan tertinggal oleh keadaan zaman yang berubah-ubah seperti sekarang ini. Semakin hari akan semakin berkembang dalam dunia pendidikan, perlu inovasi-inovasi agar sekolah tetap dapat mempertahankan eksistensinya dan meningkatkan mutunya.

g) Kepala sekolah sebagai motivator

Kepala sekolah sebagai seorang motivator harus mempunyai strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan,

---

<sup>57</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118

<sup>58</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB).<sup>59</sup>

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:<sup>60</sup>

(1) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Pengaturan fisik tersebut antara lain mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, bengkel, serta mengatur lingkungan sekolah yang nyaman dan menyenangkan.

(2) Pengaturan suasana kerja

Kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

(3) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat

---

<sup>59</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 98-120.

<sup>60</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

#### (4) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

#### (5) Penghargaan

Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif.

Dari beberapa peran dan fungsi dari seorang kepala sekolah yang telah disebutkan, dapat kita ambil kesimpulan bahwa menjadi seorang manajer dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah tidaklah mudah dan membutuhkan keahlian-keahlian karena kepala sekolah memiliki peran dan fungsi yang



banyak dan posisinya sangat berpengaruh terhadap kemajuan sekolah.

**g. Pembinaan pengembangan kompetensi kepala sekolah**

Pembinaan merupakan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi. Dalam buku Nurtanio Fullan menyatakan bahwa terdapat delapan perubahan yang dihadapi oleh kepala sekolah, empat yang pertama menjadi *problem*, empat berikutnya dapat menjadi pendukung maupun faktor yang melemahkan kepala sekolah. Berikut delapan perubahan yang dihadapi kepala sekolah.

- 1) Inisiatif
- 2) Sensitivitas yang tinggi
- 3) Teknik manajerial
- 4) Ketidaksesuaian dengan tujuan
- 5) Strategi yang memiliki potensi
- 6) Rekrutmen dan suksesi
- 7) Kelompok, jaringan dan kerja sama
- 8) Strandar internasional

Adapun definisi pembinaan menurut Ivancevich mendefinisikan pembinaan sebagai usaha untuk meningkatkan

kinerja pegawai dalam pekerjaannya sekarang atau dalam pekerjaan lain yang akan dijabatnya segera.<sup>61</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwa pembinaan sangat diperlukan guna untuk meningkatkan kompetensi dengan upaya pemberian secara terus menerus untuk meningkatkan kinerja dalam memberikan layanan.

#### **h. Kompetensi kepala sekolah**

Pengertian kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkan seseorang menjadi kompeten atau memiliki kemampuan dalam menjalankan wewenang, tugas, dan tanggungjawab. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang meliputi dimensi kompetensi kepribadian, *managerial*, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.<sup>62</sup>

Spencer dalam Hamzah B. Uno<sup>119</sup> mengemukakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang menonjol bagi seseorang dan menjadi cara-cara berperilaku dan berfikir dalam segala situasi, dan berlangsung dalam periode waktu yang lama. Dari pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi menunjuk pada kinerja

---

<sup>61</sup> Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan (Kepala Sekolah Sebagai Manager dan Leader)*, (Yogyakarta: Interlude, 2019). 43-44

<sup>62</sup> Nurtanio Agus Purwanto, 7.

seseorang dalam suatu pekerjaan yang bisa dilihat dari pikiran, sikap, dan perilaku. Karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:<sup>63</sup>

- 1) Motif, yaitu sesuatu yang orang pikirkan dan inginkan yang menyebabkan sesuatu.
- 2) Sifat, yaitu karakteristik fisik tanggapan konsisten terhadap situasi.
- 3) Konsep diri, yaitu sikap, nilai, dan *image* dari seseorang.
- 4) Pengetahuan, yaitu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang tertentu.
- 5) Keterampilan, yaitu kemampuan untuk melakukan tugastugas yang berkaitan dengan fisik dan mental.

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana termaktub pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah yaitu:<sup>64</sup> bahwa standar kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah paling tidak memiliki lima kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan kompetensi sosial. Secara rinci kompetensi-kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah sebagai berikut:<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan*, (Jember: IAIN Jember Press, 2018), 144

<sup>64</sup> Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah

<sup>65</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah* (Cet. V; Jakarta: Kencana, 2015), 42-44

a) Kepribadian

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

b) Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan;
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangkapendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal;
- 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang lebih efektif;

- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal;
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pendirian dukungan ide, sumber belajar dan pembinaan sekolah/madrasah;
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional;
- 11) Mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien;
- 12) Mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah;
- 13) Mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah;

- 14) Mengelolah system informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- 15) Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah;
- 16) Melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

c) Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah;
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif;
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah;
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah;

- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

d) Supervisi

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

## **2. Kompetensi guru**

### **a. Pengertian guru**

Guru atau disebut juga sebagai pendidik adalah orang dewasa yang bertanggung jawab memberi bimbingan atau bantuan anak didik dalam perkembangan jasmani dan rohaninya agar mencapai kedewasaannya, mampu melaksanakan tugasnya sebagai makhluk Allah, khalifah dipermukaan bumi, sebagai makhluk sosial dan sebagai individu yang sanggup berdiri sendiri.<sup>66</sup>

Secara formal, guru adalah seorang pengajar disekolah negeri maupun swasta yang memiliki kemampuan berdasarkan latar belakang pendidikan formal minimal bersatus sarjana, dan

---

<sup>66</sup>Yohana Afliani Ludo Buan, *Guru dan Pendidikan Karakter*, (Jawa barat: Adamu Abimata, 2020), 1

ketetapan hukum yang sah sebagai guru berdasarkan undang-undang guru dan dosen yang berlaku di Indonesia.<sup>67</sup>

Secara umum guru adalah pendidik dan pengajar untuk pendidikan anak usia dini jalur sekolah atau pendidikan formal, dasar dan menengah. Guru-guru ini harus memiliki kualifikasi formal. Dalam definisi yang lebih luas setiap orang yang mengajarkan hal yang baru dapat dianggap sebagai guru. Beberapa istilah juga menggambarkan peran guru antara lain dosen, tutor, dan tutor.<sup>68</sup>

Guru dalam proses belajar mengajar adalah orang yang memberikan pelajaran. Dalam *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (KBBI), guru diartikan sebagai orang yang pekerjaannya mengajar. Guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan serta dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial dibidang pembangunan.<sup>69</sup>

Jadi guru adalah semua orang yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap pendidikan murid-murid, baik secara individual maupun secara klasikal, baik disekolah maupun di luar sekolah. Selain itu, guru juga merupakan semua orang yang berwenang dan bertanggung jawab untuk membimbing dan

---

<sup>67</sup>Hamzah B. Uno, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran: Aspek yang Memengaruhi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), 2.

<sup>68</sup>Hamzah B. Uno, 1

<sup>69</sup>Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2005), 377.



membina anak didik, baik secara individual maupun klasikal, baik di sekolah maupun di luar sekolah.

#### **b. Tugas dan fungsi guru**

Peran guru sangat penting dalam mengajar dan menididik siswa serta dalam memajukan dunia pendidikan. Mutu siswa dan pendidikan bergantung pada mutu guru. Dalam Peraturan Pemerintahan Bab 1 pasal 1 ayat 1 dijelaskan “Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi.”<sup>70</sup>

##### 1) Guru sebagai pendidik

Guru sebagai pendidik harus selalu cermat dan menentukan langkah, bersifat sabar, teladan, serta tanggap terhadap situasi dan kondisi. Oleh karena itu, kompetensi merupakan bagian integral yang tidak dapat dipisahkan dari diri seseorang dalam melaksanakan sebuah tugas.<sup>71</sup>

##### 2) Guru sebagai pengajar

Guru membantu peserta didik yang sedang berkembang untuk mempelajari sesuatu yang belum diketahuinya, membentuk kompetensi, dan memahami materi standar yang dipelajari. Guru sebagai pengajar harus terus mengikuti perkembangan teknologi sehingga apa yang disampaikan

<sup>70</sup>Heri Maria Zulfiati, Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan, Jurnal Pendidikan Ke-SD-an (Unuversitas Sarjanawiyta Tsanawiyah Yogyakarta), Vol. 1, No. 1, (2014), 2.

<sup>71</sup>M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Guru dalam Proses Pembelajaran*, Jurnal Auladana (Fakultas Tarbiyah da Keguruan Universitas Aulauddin Makasar), Vol. 1, No. 2, (2014), 270..

kepada peserta didik merupakan hal-hal yang terus diperbarui.<sup>72</sup>

### 3) Guru sebagai pembimbing

Untuk menjadi sosok pembimbing, guru harus mampu menjadi panutan yang dapat digugu dan ditiru oleh siswanya. Jika guru telah mampu menunjukkan contoh teladan yang baik bagi siswa, maka tugas membimbing akan lebih mudah dilakukan. Sebagai pembimbing guru dituntut agar memiliki kemampuan profesional dalam menguasai dan melaksanakan teknik-teknik bimbingan.<sup>73</sup>

### 4) Guru sebagai pengarah

Guru adalah seorang pengarah bagi peserta didik bahkan bagi orang tua. Sebagai pengarah guru harus mampu mengajarkan peserta didik dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi, mengarahkan peserta didik dalam mengambil suatu keputusan, dan menemukan jati dirinya. Guru juga dituntut untuk mengarahkan peserta didik dalam mengembangkan potensi dirinya sehingga peserta didik dapat membangun karakter yang baik bagi dirinya dalam menghadapi kehidupan nyata di masyarakat.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup>Hamzah B. Uno, 4.

<sup>73</sup>M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Gur*, 3

<sup>74</sup>Hamzah B. Uno. 4-5.

#### 5) Guru sebagai pelatih

Proses pendidikan dan pembelajaran memerlukan latihan keterampilan, baik intelektual maupun motorik sehingga menuntut guru untuk bertindak sebagai pelatih. Guru bertugas melatih peserta didik dalam pembentukan kompetensi dasar sesuai dengan potensi masing-masing peserta didik. Selain harus memerhatikan kompetensi dasar dan materi standar, pelatihan yang dilakukan juga harus mampu memerhatikan perbedaan individual peserta didik dan lingkungannya. Untuk itu, guru harus memiliki pengetahuan yang banyak, meskipun tidak mencakup semua hal secara sempurna.<sup>75</sup>

#### 6) Guru sebagai penilai

Penilaian atau evaluasi merupakan aspek pembelajaran yang paling kompleks karena melibatkan banyak latar belakang dan hubungan, serta variabel lain yang mempunyai arti apabila berhubungan dengan konteks yang tidak mungkin dipisahkan dengan setiap segi penilaian. Tidak ada pembelajaran tanpa penilaian, karena penilaian merupakan proses menetapkan kualitas hasil belajar, atau proses untuk menentukan tingkat pencapaian tujuan pembelajaran peserta didik. Sebagai suatu proses, penilaian dilaksanakan dengan

---

<sup>75</sup>Hamzah B. Uno, 5.

prinsip-prinsip dan dengan teknik yang sesuai, baik tes atau nontes. Teknik apapun yang dipilih, penilaian harus dilakukan dengan prosedur yang jelas meliputi tiga tahap, yaitu persiapan, pelaksanaan, dan tindak lanjut.

### c. Kode etik guru

Secara etimologi, kode etik berasal dari dua kata “kode” dan “etik”. Kode berasal dari bahasa Prancis “Code” yang artinya norma atau aturan. Sedangkan Etik berasal dari kata “Etiquete” yang artinya tata cara atau tingkah laku. Sementara itu, Elizabeth B. Hurlock mendefinisikan tingkah laku sebagai berikut: *“Behaviour which may be called ‘true morality’ not only conforms to social standards but also is carried out voluntarily, it comes with the transition from external to internal authority and consists of conduct regulated from within.”* Artinya, tingkah laku boleh dikatakan sebagai moralitas yang sebenarnya itu bukan hanya sesuai dengan standar masyarakat tetapi juga dilaksanakan dengan sukarela. Tingkah laku itu terjadi melalui transisi dari kekuatan yang ada di luar (diri) ke dalam (diri) dan ada ketetapan hati dalam melakukan (bertindak) yang diatur dari dalam (diri).<sup>76</sup>

Jadi, Kode Etik Guru dapat diartikan aturan tata-susila keguruan. Maksudnya aturan-aturan tentang keguruan (yang menyangkut pekerjaan-pekerjaan guru) dilihat dari segi susila. Kata susila adalah hal yang berkaitan dengan baik dan tidak baik

---

<sup>76</sup>Imron Fauzi, 94.

menurut ketentuan-ketentuan umum yang berlaku. Dalam hal ini kesusilaan diartikan sebagai kesopanan, sopan-santun dan keadaban.<sup>77</sup>

Dengan demikian yang dimaksud dengan Kode Etik Guru Indonesia adalah pedoman/aturan-aturan/norma-norma tingkah laku yang harus ditaati dan diikuti oleh guru profesional di Indonesia dalam melaksanakan tanggung jawabnya sehari-hari sebagai guru profesional.

#### **d. Kompetensi guru**

Perbedaan antara profesi guru dengan profesi lainnya terletak dalam tugas dan tanggung jawabnya. Tugas dan tanggung jawab tersebut erat kaitannya dengan kemampuan yang disyaratkan untuk memangku profesi tersebut. Usman menyatakan bahwa, guru merupakan jabatan atau profesi yang memerlukan keahlian khusus sebagai guru. Oleh karena itu setiap guru pada suatu lembaga pendidikan harus memiliki berbagai kriteria atau syarat tertentu untuk menjadi seorang guru. Salah satu syarat tersebut adalah memiliki kompetensi (kemampuan) untuk melaksanakan kegiatan pengajaran dan pendidikan dengan optimal. Syarat lainnya adalah guru harus sehat mental dan fisik, serta memiliki ijazah keguruan yang dikeluarkan oleh lembaga pendidikan keguruan.<sup>78</sup>

Kompetensi mengandung pengertian pemilikan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dituntut oleh

---

<sup>77</sup>Imron Fauzi, 95.

<sup>78</sup>Imron Fauzi, 143-144

jabatan tertentu. Kompetensi dimaknai pula sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir, dan bertindak. Kompetensi dapat pula dimaksudkan sebagai kemampuan melaksanakan tugas yang diperoleh melalui pendidikan dan/atau latihan. Sedangkan dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.<sup>79</sup>

Faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan dimasa mendatang salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki pendidik. Sebagai agen perubahan (*agent of change*) hendaknya pendidik mampu memainkan perannya dengan baik. Sehingga, mampu memfasilitasi siswa dalam mencapai keterampilan yang mampu berdaya saing. Terdapat empat faktor yang dapat mempengaruhi rendahnya kompetensi pendidik, yaitu bidang ilmu pendidik tidak sesuai dengan materi yang diajarkan, pendidik tidak berlatar belakang sarjana pendidikan, adanya rekrutmen pendidik yang tidak sesuai dengan mekanisme yang seharusnya, serta rendahnya tingkat kesadaran pendidik untuk mengembangkan potensi yang ada di dalam dirinya. Selain itu, pendidik di era disrupsi mengalami kesulitan memahami sekaligus mengimplementasikan

---

<sup>79</sup>Fathor Rahman, “*Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian dan Kompetensi Sosial dosen*”, Jurnal Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ASIA Malang, Vol. 15.No. 1, 2017, 1.

kemajuan dan perkembangan teknologi yang dapat diintegrasikan dalam pembelajaran.<sup>80</sup>

Agar guru mampu dan memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, maka pembinaan terhadap peningkatan kompetensi guru menjadi perhatian serius, terutama usaha dari kepala sekolah yang menjadi tanggung jawab terhadap mutu hasil belajar mengajar disekolah.<sup>81</sup> Dan menyediakan pendekatan kooperatif, terintegritas, dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang yang mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan.<sup>82</sup>

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pada Bab IV pasal 10 ayat 1 menjelaskan bahwa kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>83</sup>

#### 1) Kompetensi pedagogik

Pedagogik merupakan suatu kajian tentang pendidikan anak berasal dari kata Yunani “*pedos*” yang berarti anak laki-laki dan “*agogos*” artinya mengantar, membimbing.<sup>84</sup> Jadi secara harfiah pedagogik adalah ilmu mendidik anak.

<sup>80</sup> Eka Rahmawati, “Webinar Peran Teknologi dalam Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19”, Jurnal University Research Colloquium (Universitas Muhammadiyah Surakarta: 2020 ), 28.

<sup>81</sup> Riza Rosita, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik*, Jurnal Administrasi Pendidikan (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala), Vol. 4, No. 1, 2016, 128

<sup>82</sup> David, Freed R, *Manajemen Strategi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2006), 20

<sup>83</sup> Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2008. Tentang Guru dan Dosen

<sup>84</sup> Uyoh Sadulloh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 2

Menurut PP RI No. 19 tahun 2005 bahwasanya kompetensi pedagogik guru merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi: pengelolaan proses pembelajaran, pengembangan kurikulum, pemanfaatan teknologi pembelajaran, dan evaluasi hasil pembelajaran.<sup>85</sup>

## 2) Kompetensi kepribadian

Menurut Undang-Undang Guru dan Dosen pada Bab IV pasal 10 ayat 1 yang dimaksud kompetensi personal (kepribadian) adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.<sup>86</sup>

## 3) Kompetensi sosial

Kompetensi sosial yaitu kemampuan guru untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama guru, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat luas.<sup>87</sup>

## 4) Kompetensi profesional

Kompetensi Profesional yaitu kemampuan guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar

---

<sup>85</sup> Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), 21.

<sup>86</sup> E. Mulyasa, *Kompetesi Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik Implementasi dan Inovasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), 37.

<sup>87</sup> Fathor Rahman, 2.



kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.<sup>88</sup>

### 3. Pandemi Covid-19

#### a. Pengertian Covid-19

Suatu kelompok virus yang dapat menyebabkan penyakit pada hewan atau manusia. Beberapa jenis coronavirus diketahui menyebabkan infeksi saluran nafas pada manusia mulai dari batuk pilek hingga yang lebih serius seperti *Middle East Respiratory Syndrome* (MERS) dan *Severe Acute Respiratory Syndrome* (SARS). Coronavirus jenis baru yang ditemukan menyebabkan penyakit COVID-19.

Virus baru *pneumonia corona* (COVID- 19) telah menyebar dengan sangat cepat ke seluruh dunia sejak akhir 2019. Pertama kali kemunculan virus ini dilaporkan dari Wuhan, China. Kasus terkonfirmasi COVID-19 telah meningkat cepat hingga jumlahnya jauh melebihi virus SARS pada tahun 2003. Karena kemampuan penularan virus ini dari manusia ke manusia, organisasi kesehatan dunia (*World Health Organization*, WHO) menetapkan keadaan darurat kesehatan publik tingkat internasional pada tanggal 31 Januari 2020.<sup>89</sup>

---

<sup>88</sup> Fathor Rahman, 2.

<sup>89</sup>Posma Sariguna Johnon Kennedy, "Analisis Strategi Lockdown atau Pembatasan Sosial dalam Menghambat Penyebaran Covid-19", Jurnal Image, Vol. 9, No. 1, 2020, 49.

b. Dampak Covid-19 terhadap pendidikan

Pandemi COVID-19 memberikan dampak pada banyak pihak, kondisi ini sudah merambat pada dunia pendidikan, pemerintah pusat sampai pada tingkat daerah memberikan kebijakan untuk meliburkan seluruh lembaga pendidikan. Hal ini dilakukan sebagai upaya mencegah meluasnya penularan COVID-19. Diharapkan dengan seluruh lembaga pendidikan tidak melaksanakan aktivitas seperti biasanya, hal ini dapat meminimalisir menyebarnya penyakit COVID-19.<sup>90</sup>

Kebijakan *lockdown* atau karantina dilakukan sebagai upaya mengurangi interaksi banyak orang yang dapat memberi akses pada penyebaran virus corona.<sup>91</sup> Definisi *lockdown*, yang dikutip dari *Cambridge*, dapat diartikan sebagai sebuah situasi di mana orang tidak diperbolehkan masuk atau meninggalkan sebuah kawasan secara bebas karena sedang dalam kondisi darurat.<sup>92</sup> Kebijakan yang diambil oleh banyak negara termasuk Indonesia dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus menghadirkan alternatif proses pendidikan bagi peserta didik maupun mahasiswa yang tidak bisa melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan. Hal ini didukung oleh Surat Edaran Nomor 4 Tahun

<sup>90</sup>Andri Anugrahana, “Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar”, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 10, No. 3, 2020, 282.

<sup>91</sup>Andri Anugrahana, 282.

<sup>92</sup>Posma Sariguna Johnon Kennedy, 49.

2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19) Kebijakan *lockdown* atau karantina dilakukan sebagai upaya mengurangi interaksi banyak orang yang dapat memberi akses pada penyebaran virus corona. Kebijakan yang diambil oleh banyak negara termasuk Indonesia dengan meliburkan seluruh aktivitas pendidikan, membuat pemerintah dan lembaga terkait harus menghadirkan alternatif proses pendidikan bagi peserta didik maupun mahasiswa yang tidak bisa melaksanakan proses pendidikan pada lembaga pendidikan. Hal ini didukung oleh Surat Edaran Nomor 4 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Kebijakan Pendidikan Dalam Masa Darurat Penyebaran Coronavirus Disease (Covid-19) oleh Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nadiem Makarim mengemukakan bahwa “kesehatan dan keselamatan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, keluarga, dan masyarakat merupakan prioritas utama dalam menetapkan kebijakan pembelajaran”.<sup>93</sup> Jadi untuk semua lembaga pendidikan yg ada di dunia termasuk indonesia untuk pelaksanaan proses pembelajaran menggunakan metode daring demi menjaga kesehatan dan keselamatan bersama.

---

<sup>93</sup> Andri Anugrahana, 282

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Sebuah penelitian pasti membutuhkan metode penelitian, agar penelitian dapat berjalan sesuai rencana, dapat dipertanggung jawabkan, serta tujuan penelitian dapat tercapai. Berikut urutan metode penelitian yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan penelitian.

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif karena penelitian ini berbentuk naratif. Sugiyono mendefinisikan penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang menggunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada *generalisasi*.<sup>94</sup>

Hal tersebut didukung oleh pendapat yang diungkapkan oleh John W. Creswell yaitu: Peneliti dalam penelitian kualitatif menjadi instrumen penting, peneliti mengumpulkan data sendiri dengan mempelajari dokumen-dokumen, mengamati perilaku, serta mewawacarai para partisipan.<sup>95</sup>

Penelitian ini bersifat deksriptif, metode penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berusaha mengungkap fakta suatu kejadian,

---

<sup>94</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, (bandung: Alfabeta, 2020), 9.

<sup>95</sup>John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015), 60.

objek, aktivitas, proses dan manusia secara apa adanya pada waktu sekarang atau jangka waktu yang masih memungkinkan dalam ingatan responden.<sup>96</sup>

Obyek dalam penelitian kualitatif adalah obyek yang alamiah, atau *natural setting*, sehingga metode penelitian ini disebut sebagai metode naturalistik. Obyek yang alamiah adalah obyek yang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti sehingga kondisi pada saat peneliti memasuki obyek, setelah berada di obyek dan setelah keluar dari obyek relatif tidak berubah.<sup>97</sup>

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian menunjukkan dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Lokasi penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu bertempat di SMPN 1 Mlandingan, Jl. Raya Mlandingan No. 07 Kec. Mlandingan kab. Situbondo. Adapun alasan peneliti memilih lokasi penelitian di SMPN 1 Mlandingan ini dikarenakan ketertarikan peneliti untuk mengetahui bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan Kompetensi Guru pada masa pandemi Covid-19 di lembaga tersebut. Dengan demikian akhirnya peneliti dapat mengetahui bagaimana peran Kepala Sekolah dan apa saja strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan pada tahun ajaran 2020/2021 semester genap.

---

<sup>96</sup>Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu tinjauan teoritis dan Praksis*, n(Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), 203.

<sup>97</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 9.

### C. Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu orang yang berkaitan dengan penelitian yang menjadi pelaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi yang terkait dengan penelitian yang akan dilakukan. Subyek penelitian merupakan sumber data untuk mendapatkan atau memperoleh informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

Penentuan subyek penelitian ini dilakukan secara *purposive*, yaitu pengambilan sumber data dipilih dengan pertimbangan tertentu. Pertimbangan tertentu misalnya subyek penelitian yang dipilih dianggap orang yang paling tahu dan mengerti serta dapat memberikan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, sehingga akan memudahkan peneliti dalam melakukan penelitian.

Adapun informan yang ditentukan dalam penelitian ini adalah bapak Sutrisno selaku Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan, dan juga Guru yang bersangkutan:

1. Sutrisno (selaku kepala sekolah)
2. Nurfatimah (selaku waka kurikulum)
3. Siswanto (guru BK)
4. Nanda (guru mapel)

### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapat data.

Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapat data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.<sup>98</sup>

Sesuai dengan jenis penelitian kualitatif dan sumber data yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi dokumentasi, observasi dan wawancara. Untuk mengumpulkan data dalam kegiatan penelitian diperlukan cara-cara atau teknik pengumpulan data tertentu, sehingga proses penelitian dapat berjalan lancar.

Dalam pengumpulan data diperlukan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi yang tepat dan valid, maka peneliti menggunakan beberapa teknik dalam pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Berikut ini dipaparkan tentang teknik pengumpulan data :

#### 1. Teknik Observasi

Nasution menyatakan observasi adalah dasar semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan hanya dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh melalui observasi. Data itu dikumpulkan dan sering dengan bantuan berbagai alat yang sangat canggih, sehingga benda-benda yang sangat kecil maupun benda yang sangat jauh dapat diobservasi dengan jelas.<sup>99</sup>

Teknik observasi dalam penelitian ini menggunakan teknik observasi partisipan pasif yaitu untuk mengetahui secara tidak langsung dan melibatkan sumber informasi dalam kaitannya tentang bagaimana

---

<sup>98</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 104.

<sup>99</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 106.

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan

Peneliti akan mempersiapkan lembar observasi. Instrument yang digunakan dalam observasi yaitu: *tustel*/kamera (HP), (terlampir), dan alat tulis.

## 2. Teknik Wawancara

Esterberg menyatakan bahwa wawancara adalah merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat di konstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.<sup>100</sup>

Wawancara yang digunakan untuk mengumpulkan data dari narasumber. Wawancara dilakukan dengan tujuan penggalian informasi tentang fokus penelitian.

Teknik wawancara yang peneliti gunakan disini adalah wawancara semi terstruktur. Data yang diambil dari wawancara ini adalah data mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan.

Wawancara dilakukan dengan mengajukan sejumlah pertanyaan-pertanyaan terlebih dahulu disusun sedemikian rupa. Dalam wawancara ini yang menjadi sasaran wawancara adalah Kepala Sekolah, dan Guru.

---

<sup>100</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 114.



Instrumen yang digunakan dalam wawancara yaitu lembar pedoman wawancara (terlampir), alat tulis, *recorder*, dan *tustel*/kamera (HP).

### 3. Studi Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang menggunakan dokumen sebagai sumber penelitian. Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen adalah pelengkap dari metode Observasi dan wawancara.<sup>101</sup>

Studi dokumentasi yaitu mengadakan pengujian terhadap dokumen yang dianggap mendukung hasil penelitian. Dalam penelitian ini, dokumentasi yang ada di sekolah akan dicari guna memperkuat observasi dan juga wawancara yang dilakukan, tentunya yang sesuai dengan fokus penelitian terkait dengan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Saat Pandemi Covid-19.

Dokumentasi yang telah diperoleh oleh peneliti antara lain:

1. Sejarah SMPN 1 Mlandingan
2. Profil SMPN 1 Mlandingan
3. Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan
4. Lokasi SMPN 1 Mlandingan
5. Struktur Organisasi SMPN 1 Mlandingan
6. Data tenaga pendidik SMPN 1 Mlandingan

---

<sup>101</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, 124.

7. Data dokumentasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini dari berbagai sumber yang diakui validasinya.

#### E. Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain. Analisis data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih yang mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>102</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan analisis data deskriptif kualitatif dengan model interaktif menurut Miles, Huberman dan Saldana yang terdiri dari empat langkah yaitu: 1) Kondensasi data (*condensation*), 2) Penyajian data (*data display*), 3) Menarik Kesimpulan/Verifikasi (*conclusion drawing/verification*). Secara lebih terperinci, langkah-langkah sesuai teori Miles, Huberman dan Saldana akan diterapkan sebagai berikut:<sup>103</sup>

##### 1. Kondensasi Data

Kondensasi data adalah proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan mengubah catatan lapangan, transkrip wawancara, dokumen dan materi empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya menguap

<sup>102</sup>Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 131.

<sup>103</sup>Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman, *Analisis Data Kualitatif Sumber Tentang Metode Baru* (Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2014), 20

menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara direduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data.<sup>104</sup>

## 2. Penyajian Data

*“The second major flow of Analysis is data display. Generically, a display is an organized compressed assembly of information that allows conclusion drawing and action, in daily life, displays vary from gasoline gauges to news paper to facebook status updates. Looking at display helps us understand what is happening and to do something-either analyze further or take action-based on that understanding.”*

Tampilan data aliran utama kedua dari aktivitas analisis adalah tampilan data. Umumnya, tampilan adalah kumpulan informasi terorganisir, dan terkompresi yang memungkinkan penarikan dan tindakan kesimpulan. Dalam kehidupan sehari-hari tampilan bervariasi dari pengukur bensin ke surat kabar hingga perbaruan status facebook. Melihat tampilan membantu kita memahami apa yang terjadi dan melakukan sesuatu baik menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan berdasarkan pemahaman itu.

Penyajian data adalah sebuah pengorganisasian, penyatuan dan informasi yang memungkinkan penyimpulan dan aksi. Penyajian data membantu dalam memahami apa yang terjadi dan untuk melakukan sesuatu, termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pemahaman.

---

<sup>104</sup>Miles, Huberman dan John Saldana, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3* (USA: Sage Publivation, 2014), 13.

Dalam penelitian ini bentuk penyajian data berupa teks naratif. Dimana terdapat bentuk catatan lapangan, hasil wawancara dan dokumentasi.

### 3. Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Menurut Miles, Huberman dan Saldana dalam bukunya “Analisis Kualitatif Buku Sumber Tentang Metode Baru,” verifikasi adalah suatu tujuan ulang pada catatan-catatan lapangan atau peninjauan kembali serta tukar pikiran diantara teman sejawat untuk mengembangkan “kesepakatan intersubjektif” atau juga upaya-upaya luas untuk menempatkan salinan satu temuan.<sup>105</sup>

Jadi, makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya dan kecocokannya yakni yang merupakan validitasnya, penelitian pada tahap ini mencoba untuk menarik kesimpulan berdasarkan tema untuk menemukan makna dari data yang dikumpulkan. Kesimpulan ini terus diverifikasi selama penelitian berlangsung hingga mencapai kesimpulan yang lebih mendalam.

### F. Keabsahan Data

Keabsahan data adalah usaha meningkatkan kepercayaan data dan menguji benar tidaknya data. Pengujian keabsahan data perlu dilakukan untuk menunjukkan kevalidan data dari hasil penelitian agar data yang diperoleh dapat dipertanggung jawabkan. Dalam penelitian kualitatif ini peneliti menggunakan keabsahan data dengan menggunakan uji kredibilitas secara internal akan melakukan untuk membuktikan apakah

---

<sup>105</sup> Miles, Matthew B dan A. Michael Huberman, 19

yang diamati sesuai dengan yang terjadi di lapangan, yaitu menggunakan uji keabsahan data triangulasi sumber dan triangulasi teknik.<sup>106</sup>

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh dari beberapa sumber. Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik berbeda.<sup>107</sup> Peneliti memperoleh data dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga dapat menghasilkan data yang dapat dipertanggung jawabkan kebenarannya.

Uji keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber. peneliti menguji keabsahan data dengan menggunakan wawancara terhadap sumber atau informan yang dapat dipercaya seperti kepala sekolah dan guru yang ada di SMPN 1 Mlandingan. Sedangkan triangulasi teknik akan digunakan peneliti untuk mengecek data yang diperoleh dari hasil wawancara kemudian dicek dengan observasi dan dokumentasi sehingga dapat menghasilkan data yang akurat atau sesuai dengan fakta terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Hal tersebut bida dilakukan dengan cara:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara.
2. Membandingkan data hasil wawancara dengan isi data dokumentasi dan observasi yang telah diperoleh.

---

<sup>106</sup> Sugiono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta), 218, 274

<sup>107</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif*, 101

## **G. Tahap-Tahap Penelitian**

Pada bagian ini, maka peneliti akan menguraikan proses pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Untuk mengetahui proses penelitian yang dilakukan peneliti mulai awal hingga akhir maka perlu diuraikan tahap-tahap penelitian. Adapaun tahap-tahap penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1. Tahap Pra Penelitian Lapangan**

Dalam penelitian pra-lapangan terdapat enam tahapan yang dilakukan peneliti, diantaranya:

#### **a. Menyusun rencana penelitian**

Pada tahap ini, peneliti membuat rancangan penelitian terlebih dahulu, seperti mengumpulkan permasalahan yang dapat diangkat sebagai judul penelitian. Kemudian lanjut pada pengajuan judul yang disetujui oleh Bapak Nuruddin sebagai ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam. Penyusunan proposal penelitian yang selanjutnya dikonsultasikan dengan dosen pembimbing Bapak Rofiq Hidayat, sampai diadakannya seminar proposal.

#### **b. Memilih lapangan penelitian**

Sebelum melakukan penelitian, tentunya peneliti harus telah memutuskan dimana letak lokasi penelitiannya akan dilaksanakan. Lapangan penelitian yang dipilih adalah Sekolah Menengah Peratama Negeri 1 Mlandingan. Kabupaten Situbondo.

c. Mengurus perizinan

Penelitian yang dilakukan peneliti merupakan penelitian resmi, maka peneliti harus menyertakan surat izin dari akademik yang ditandatangani oleh Wakil Dekan Akademik Bapak Mashudi, yang diserahkan kepada pihak lembaga tempat penelitian dilakukan yaitu tepatnya di Kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan,

d. Menilai lapangan

Setelah surat perizinan telah disampaikan kepada pihak lembaga dengan respon yang baik atau dengan kata lain peneliti telah diberikan izin untuk melakukan penelitian dilokasi tersebut, maka selanjutnya peneliti melakukan penelitian lapangan untuk lebih mengetahui latar belakang objek penelitian, lingkungan penelitian dan lingkungan informan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah peneliti dalam menggali data.

e. Memilih dan memanfaatkan informan

Pada tahap ini, peneliti memilih beberapa informan yang terdiri dari kepala sekolah dan guru yang dianggap bisa memberikan informasi yang layak dari penelitian peneliti.

f. Menyiapkan peralatan penelitian

Setelah tahap menyusun rancangan penelitian sampai pada tahap memilih dan memanfaatkan informan, maka selanjutnya adalah peneliti menyiapkan beberapa peralatan yang diperlukan saat

melakukan penelitian, diantaranya seperti buku catatan, alat tulis, buku referensi, kamera foto dan sebagainya.

## 2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Pada tahap ini peneliti mulai terjun ke lokasi penelitian. Tentunya sebelum terjun ke lapangan, peneliti telah mempersiapkan baik dari mental dan fisiknya.

## 3. Tahap Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting serta membuat suatu kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri dan orang lain.<sup>108</sup> Tahap analisis data merupakan tahapan terakhir dari proses penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

Tujuan analisis data dalam penelitian ini adalah membatasi dan menyempitkan penemuan-penemuan hingga suatu data yang teratur, tersusun, dan mempunyai makna. Analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif dalam bentuk laporan atau uraian deskriptif dengan menjelaskan atau memaparkan apa adanya, mengklarifikasi dan menuangkan dalam bentuk kata-kata yang pada akhirnya dapat ditarik kesimpulan.

---

<sup>108</sup>Sugiyono, “*Memahami Penelitian Kualitatif*”, (Bandung: Alfabeta, 2016), 334



## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

#### **A. Gambaran Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah SMPN 1 Mlandingan**

Sekolah Menengah Pertama Negeri (SMPN) 1 Mlandingan berdiri pada tahun 1981 yang dipimpin oleh bapak Sutarto HS, B.A. Pada saat awal berdirinya SMP ini belum mempunyai gedung sendiri dan tenaga pendidik tetap. Untuk itu pembelajaran dilaksanakan dengan menumpang gedung SDN 1 Mlandingan Wetan Situbondo, sedangkan untuk tenaga pendidik pada saat itu didatangkan dari SMP Negeri 1 Mlandingan yang pada saat itu tenaga pendidik yang ada juga sangat minim. Disamping itu tenaga pendidik dicukupi oleh guru SD dan juga tenaga sukwan. Pada tahun 1983/1984 sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan telah mempunyai gedung sendiri yang sudah bisa digunakan untuk melaksanakan proses pembelajaran yang terletak di desa Mlandingan Kulon tepatnya di Jl. Raya Mlandingan Situbondo. Gedung tersebut mempunyai sebanyak 12 Ruangan. Ruangan tersebut diantaranya ialah, Ruang Kantor, Ruang Laboratorium, Ruang Perpustakaan, Ruang Keterampilan, dan juga Ruang kelas Siswa. Gedung sekolah baru ini menempati tanah seluas kurang lebih dua hektar.

Dari pertama berdirinya lembaga sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan hingga saat ini telah dipimpin oleh duabelas Kepala Sekolah. Kepala sekolah pertama yaitu bernama Sutarto HS, B.A (1981-1986).

Yang kedua, Tri Anggajali Haknya Negara (1986-1989). Ketiga, Isman (1989-1993). Keempat, Murah Efendi B. A., S.H. (1993-1996). Kelima, Moch. Soetardji (1996-2000). Keenam, Drs. Suprijanto (2000-2003). Ketujuh, Drs. Slamet Sahit (2003-2006). Kedelapan, H. Moenasik Noer, S.Pd. (2006-2008). Kesembilan, Fathallah, S.Pd., M.Pd. (2008-2015). Kesepuluh, Drs. Abd. Ghaffar, M.Pd. (2015-2018). Kesebelas, Drs. H. Abd. Rahim (2018-2020). Dan yang keduabelas Sutrisno, S.Pd. (2020-sekarang).

Jumlah siswa SMP Negeri 1 Mlandingan mengalami pasang surut. Pada saat awal berdirinya sekolah SMP Negeri 1 Mlandingan, sekolah ini mempunyai siswa 9 kelas. Keadaan ini terus berlangsung sampai pada tahun pelajaran 2007/2008. Pada tahun berikutnya 2008/2009 jumlah siswa mulai mengalami peningkatan sehingga jumlah kelas menjadi. Peningkatan ini terus berlangsung, sehingga pada tahun 2014/2015 jumlah kelas menjadi 12 kelas.<sup>109</sup>

## 2. Lokasi SMPN 1 Mlandingan

SMPN 1 Mlandingan terletak di Jl. Raya Mlandingan, Kecamatan Mlandingan, Kabupaten Situbondo dengan batas-batas sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Perumahan penduduk
- b. Sebelah Timur : Perumahan penduduk
- c. Sebelah Selatan : Jl. Raya
- d. Sebelah Barat : Sawah Penduduk

<sup>109</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Sejarah SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

### 3. Profil SMPN 1 Mlandingan

Nama Sekolah	: SMPN 1 Mlandingan
NPSN	: 20522714
Status Sekolah	: Negeri
Akreditasi	: A
Alamat Sekolah	
a. Jalan	: Jl. Raya Mlandingan
b. Desa/Kelurahan	: Desa Mlandingan Kulon
c. Kabupaten/Kota	: Situbondo
d. Provinsi	: Jawa Timur
e. Kode Pos	: 68353
f. Telepon	: (0338) 390052
g. Email	: <a href="mailto:smpn1mlandingan@gmail.com">smpn1mlandingan@gmail.com</a>
h. Website	: <a href="http://www.smpn1mlandingan.com">www.smpn1mlandingan.com</a> <sup>110</sup>

### 4. Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan

Visi dan misi SMPN 1 Mlandingan adalah:<sup>111</sup>

a. Visi SMPN 1 Mlandingan

Terwujudnya sumber daya manusia yang berimtaq, ber iptek dan berbudaya indonesia, mantap berbudi.

---

<sup>110</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Profil SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

<sup>111</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Visi dan Misi SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

b. Misi SMPN 1 Mlandingan

- 1) Mewujudkan dan memantapkan pelaksanaan KTSP yang adaptif dan praaktif sehingga selalu uptodate secara nasional, local, maupun global.
- 2) Melaksanakan pembelajaran dikelas tujuh dan kelas delapan dengan menerapkan kurikulum 2013
- 3) Mewujudkan mutu pembelajaran, pembimbingan dan pelatihan sehingga dapat menghasilkan lulusan yang beriman dan bertaqwa, berilmu dan berteknologi, berbudaya indonesia serta berpikir global.
- 4) Mewujudkan sarana dan prasarana yang mencukupi sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan pembelajaran, pembimbingan, dan pelatihan.
- 5) Mewujudkan pengelola sekolah yang modern, transparan, akuntabel, dan efektif.
- 6) Mewujudkan efisiensi dan efektifitas anggaran serta mewujudkan peran serta semua pihak dalam mendukung pembiayaan pendidikan secara proporsional dan akuntabel.
- 7) Mewujudkan peningkatan pelaksanaan pengembangan diri siswa sesuai dengan bakat, minat, dan talenta siswa.
- 8) Mewujudkan sistem kinerja yang memungkinkan warga sekolah berbudaya baca, tulis, bersih, disiplin, dan agamis.

## 5. Struktur Organisasi SMPN 1 Mlandingan

Struktur organisasi pada SMPN 1 Mlandingan antara lain Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Tata Usaha.

- a. Kepala Sekolah Sutrisno, S.Pd.
- b. Waka Kurikulum Nurfatimah, S.Pd.
- c. Waka Kesiswaan Sualis Romanzah, S.Pd.
- d. Waka Humas Yusril Arfian, S.Pd.
- e. Waka Sarana dan Prasarana Ageng Pribadi, S.Pd.
- f. Kepala Tata Usaha Marham, S.Pd.<sup>112</sup>

## 6. Jumlah Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan

**Tabel 4.1**

**Daftar tenaga pendidik SMPN 1 Mlandingan**

No	NAMA	TEMPAT TGL LAHIR	NIP	KETERANGAN
1	Linda, S.Pd.	Situbondo, 24-07-1964	19640724 198412 2 002	Sertifikasi
2	Abd. Halim, M.Pd.	Situbondo, 23-01-1966	19660123 199104 1 002	Sertifikasi
3	Nur Fatimah, M.Pd.	Situbondo, 12-08-1971	19710812 199703 2 005	Sertifikasi
4	Dra. Masyani	Situbondo, 25-10-1966	19661025 199903 2 004	Sertifikasi
5	Sutrisno, S.Pd.	Situbondo, 17-04-1973	19730417 199003 1 004	Sertifikasi
6	Siti Fatimah, S.Pd.	Situbondo, 06-08-1972	19720806 200501 2 006	Sertifikasi
7	Dra. Nurul Qomariyah	Surabaya, 31-03-1961	19610331 200604 2 001	Sertifikasi
8	Yufril Arfian, S.Pd.	Situbondo, 22-06-1976	19760622 200801 1 006	Sertifikasi
9	Nur Hayati, S.Pd.	Situbondo, 25-07-1980	19800725 200801 3 023	Sertifikasi
10	Ageng Pribadi, S.Pd.	Situbondo, 09-12-1984	19841209 200903 1 005	Sertifikasi
11	Siswanto, S.Pd.	Situbondo, 18-07-1966	19660718 200701 1 011	Sertifikasi
12	Nanda Utari, S.Pd.	Binjai, 30-06-1990	19900630 201708 2 001	Sertifikasi
13	Sualis Romanzah, S.Pd	Situbondo, 14-04-1977	19770414 200801 1 009	Belum Sertifikasi
14	Zaenur Rida, S.Si	Situbondo, 13-06-1977		Sertifikasi
15	Yusuf Bahtiar, S.Pd	Marham, S.Sos		
16	Yusuf Bahtiar, S.Pd	Situbondo, 01-12-1990		Sertifikasi
17	Fitriatul Laili, S.Kom	Situbondo, 17-05-1988		Sertifikasi
17	Marham, S.Sos	Situbondo, 05-01-1964	19640105 198603 1 020	Kepegawaian

<sup>112</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Struktur organisasi SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

18	Sutarsih,S.Sos	Situbondo, 18-11-1973	19731118 200701 2 009	Kesiswaan
19	Jumali	Situbondo, 30-08-1969	19690830 200801 1 006	Keamanan
20	Suhairiya,S.Sos	Situbondo, 13-08-1979	19790813 200801 2 013	Inventaris
21	Edy Purnomo	Lumajang, 01-07-1964	10640701 200903 1 001	Keuangan BOS
22	Ismaniatin,S.Sos	Situbondo, 01-05-1975	19750501 201001 2 002	Keuangan
23	Darsuki	Situbondo, 02-03-1984	19840302 201001 1 003	Pesuruh
24	Holip	Situbondo, 10-06-1964	19640610 201001 1 001	Pesuruh
25	Hendra Joko Wisono	Situbondo,19-09-1989		Pesuruh
26	Eva Rusdiana	Situbondo, 17-05-1988		Kopsis
27	Deni Agus Hermawan	Situbondo, 17-08-1990		Operator

Daftar nama tenaga pendidik dan kependidikan SMPN 1 Mlandingan.<sup>113</sup>

## B. Penyajian Data

Dalam sebuah penelitian haruslah disertai dengan penyajian data sebagai penguat, peneliti akan mendeskripsikan temuan penelitian yang merupakan jawaban dari fokus penelitian yang peneliti angkat yakni tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode observasi, wawancara untuk memperoleh data yang berkaitan dan mendukung penelitian. Akan tetapi supaya lebih memberikan porsi yang lebih intensif dan berimbang, maka dilakukan juga dengan metode dokumentasi. Data yang diperoleh di deskripsikan sebagai berikut:

### 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

<sup>113</sup> SMPN 1 Mlandingan, "Tenaga Pendidik SMPN 1 Mlandingan", 15 Maret 2021

Strategi merupakan rangkaian kegiatan yang dilakukan unruk mencapai tujuan. Strategi mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan karena berisi tentang cara, langkah, dan berbagai upaya yang dilakukan untuk mencapai tujuan.

Strategi yang dilakukan oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 yaitu antara lain:

a. Pembinaan Guru

Pembinaan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan berupa pembinaan peningkatan kemampuan guru agar dapat melaksanakan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Strategi pembinaan guru yang diterapkan oleh kepala sekolah guna untuk meningkatkan kemampuan guru dalam melaksanakan kegiatan proses pembelajaran, membimbing dalam menyiapkan perangkat pembelajaran, dan juga melakukan pembinaan proses pembelajaran yang telah direncanakan.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara Nurfatimah, selaku Waka Kurikulum di SMPN 1 Mlandingan menyampaikan:

“Pembinaan yang diterapkan kepala sekolah kepada guru yaitu pembinaan peningkatan disiplin guru, jadi dalam pembinaan disiplin guru disini menyesuaikan dengan aturan yang ada disekolah juga aturan yang telah disepakati bersama dan kepala sekolah disini juga membantu para guru dalam meningkatkan standar perilaku. Dan ada juga pembinaan yang dilakukan kemarin itu pada awal pandemi yaitu ada 5 orang guru yang dikirim untuk melakukan

pembinaan guru belajar dalam penggunaan media pembelajaran menggunakan google classroom”.<sup>114</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara dari Sutrisno selaku Kepala Sekolah di SMPN 1 Mlandingan yang menyatakan:

“.....Pembinaan guru disini itu bertujuan untuk meningkatkan kemampuan guru baik dari segi pengetahuan maupun kedisiplinan. Pembinaan yang saya terapkan kepada guru pada awal pandemi yaitu pada bulan Juli saya mengirimkan beberapa guru untuk mengikuti pelatihan pembinaan guru dalam menggunakan media pembelajaran google classroom, guru yang saya tugaskan itu diantaranya 4 guru Mapel dan 1 operator”.<sup>115</sup>



**Gambar 4.1: Pembinaan guru belajar Google Classroom**

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Dalam pembinaan guru disekolah ini kepala sekolah melakukan berbagai cara salah satunya yaitu dengan melaksanakan pembinaan dalam peningkatan disiplin guru, dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan guru dalam segi pengetahuan dan yang lebih utama dalam segi kedisiplinan.”<sup>116</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam peningkatan kompetensi guru strategi awal yang dilakukan oleh kepala sekolah pada awal pandemi covid-19 adalah dengan melakukan pembinaan guru belajar yang bertujuan

<sup>114</sup> Nurfatimah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 01 Maret 2021.

<sup>115</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 02 Maret 2021.

<sup>116</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.



untuk meningkatkan kedisiplinan guru dan kemampuan guru dalam menunjang proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan. Dalam pembinaan disiplin guru dapat dikatakan bahwa kepala sekolah mempunyai 3 cara yang diterapkan kepada guru. Dan untuk pembinaan guru belajar dalam menunjang proses pembelajaran pada masa pandemi covid-19 kepala sekolah mengirim 5 orang guru diantaranya 4 guru Mata Pelajaran dan 1 operator untuk pelatihan media pembelajaran daring menggunakan Google Classroom.

b. Pengarahan

Seorang guru tentunya membutuhkan suatu arahan dari seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja juga kompetensinya juga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK di SMPN 1 Mlandingan menyampaikan:

“.....Sejauh ini yang saya tau dan yang saya terima tentang bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru yang ada disini yaitu salah satunya selalu memberi support kepada guru-guru pada setiap kegiatan yang dilakukan oleh guru dan juga setiap pekerjaan yang dilakukan, ada juga bentuk support lain yang diberikan kepada guru seperti mendorong semangat para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan juga diklat yang informasinya berupa link seminar, workshop dan lain-lain, karena sekarang kan lagi masa pandemi jadi untuk kegiatan seperti itu dilakukan secara daring”<sup>117</sup>.

---

<sup>117</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021

Senada dengan hasil wawancara dari Nanda selaku guru di

SMPN 1 Mlandingan mengatakan:

“.....Selama masa pandemi cara bapak kepala sekolah meningkatkan kompetensi guru itu salah satunya dengan cara selalu memberikan informasi-informasi terkait seminar, woekshop, diklat dan juga pelatihan yang lainnya melalui link yang disebarakan, karena sekarang ini untuk melakukan kegiatan seperti itu tidak memungkinkan jika dilakukan secara tatap muka jadi pelaksanaanya itu daring”.<sup>118</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara Sutrisno selaku

kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan menyatakan:

“.....Dimasa pandemi ini saya selalu memberikan arahan kepada guru agar tetap *mempunyai* semangat untuk meningkatkan kompetensinya meskipun dalam keadaan seperti ini. Dan saya memberikan sedikit motivasi untuk tetap menjaga semangat guru agar mau mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi yang sudah saya kirimkan *inormasinya* melalui link di grup Whatsapp yang pelaksanaanya dilakukan secara daring, entah yang diadakan oleh KEMENDIKBUD, ataupun lembaga di daerah lain”.<sup>119</sup>

Berdasarkan dari hasil wawancara dari informan diatas dapat disimpulkan bahwa pada masa pandemi ini memberi pengarahan sangat penting agar dapat menumbuhkan semangat guru untuk terus meningkatkan kompetensinya. Kepala sekolah SMPN 1 Mlandingan telah melaksanakan tugasnya dengan menjadi educator yang baik bagi guru-guru, kepala sekolah memberi semangat kepada para guru dengan memberikan informasi pelatihan peningkatan kompetensi guru melalui link

<sup>118</sup> Nanda, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 10 Maret 2021.

<sup>119</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 11 Maret 2021.

yang dikirimkan di grup Whatsapp agar guru termotivasi untuk meningkatkan skill dan kompetensinya baik pelatihan yang diselenggarakan oleh KEMENDIKBUD ataupun yang diselenggarakan oleh instansi lembaga lain.

c. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan komponen yang sangat penting dalam proses peningkatan kompetensi guru dan sebagai seorang pemimpin di suatu lembaga kepala sekolah harus mampu menciptakan tenaga pendidik yang kompeten serta profesional. Maka pendidikan dan pelatihan adalah hal yang sangat penting dalam melaksanakan strategi kepala sekolah yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara Nanda selaku guru di SMPN 1 Mlandingan:

“.....Sejauh ini pelatihan yang pernah saya ikuti pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum), AKM disini dilaksanakan oleh KEMENDIKBUD dan di situ ada angkatan-angkatannya, pelatihan AKM disini hanya dilaksanakan selama 5 sampai 7 hari, dan diberi waktu untuk menyelesaikan tugasnya. Jadi disitu diberi penjelasan AKM itu apa, sistemnya bagaimana, sasarannya siapa saja, pokok semua penjelasannya tentang AKM kemudian diakhiri dengan tes, dan jika nanti lulus akan mendapat sertifikat, dan sertifikat itu nanti bisa digunakan untuk kenaikan pangkat. Jadi pada masa pandemi guru tetap belajar secara daring, waktunya fleksibel bisa kapan aja dan bisa dikerjakan kapan aja tapi tetap diberi jangka waktu untuk menyelesaikannya”.<sup>120</sup>

<sup>120</sup> Nansa, diwzwzncarai penulis, Mlandingan, 10 Maret 2021.

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara dari Sutrisno selaku kepala sekolah di SMPN 1 mlandingan:

“.....Pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru itu sudah ada dari KEMENDIKBUD dan salah satunya yang sudah pernah diikuti oleh guru disini adalah pelatihan AKM. Dan pelatihan ini dilaksanakan selama 5 secara daring hari dan bebas untuk menyelesaikan tugasnya, mau dikerjakan malam minggu, dan disitu lanjut pretes postes, yang 5 haripun bisa dikerjakan sehari, syaratnya memenuhi nilai postesnya itu, kalau tidak memnuhi pasti akan ikut ke berikutnya sampai tahap ke 7, jadi kalau tidak lulus akan diikutkan ke tahap berikutnya dan memilih jadwal lagi”<sup>121</sup>



**Gambar 4.2: pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum)**

Pernyataan tersebut juga sejalan dengan hasil wawancara dari Nurfatimah selaku Waka Kurikulum yang mengatakan bahwa:

“.....Untuk pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan kinerja dan kompetensi guru, sekolah telah mengikuti beberapa kegiatan pelatihan, salah satunya seperti pelatihan AKM, Pelatihan diklat Laboratorium dan lain sebagainya. Untuk pelatihan AKM sendiri itu dilaksanakan oleh KEMENDIKBUD yang berlangsung selama lima hari secara daring karena faktor pandemi saat ini.”<sup>122</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dari informan di atas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan untuk peningkatan kompetensi guru yang sudah pernah diikuti oleh para guru SMPN 1

<sup>121</sup> Sutrisno, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 11 Maret 2021.

<sup>122</sup> Nurfatimah, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 01 Maret 2021

Mlandingan salah satunya adalah pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum) yang pelaksanaannya bisa dikatakan 7 hari paling lama. Dan untuk penyelesaian tugasnya pun bisa dikerjakan kapan saja dengan memenuhi syarat yang telah ditentukan. Apabila dalam pelatihan tersebut tidak lulus maka akan diikutkan ke tahap pelatihan selanjutnya.

Jadi dalam proses peningkatan kompetensi guru memang perlu adanya pendidikan dan juga pelatihan bagi guru, seperti diklat, workshop dan lain sebagainya. Karena dalam meningkatkan skill seorang guru perlu adanya pelatihan sehingga dapat menciptakan guru yang berkompeten juga berkualitas.

## **2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan**

Dalam setiap kegiatan tentu akan ada faktor pendukung juga penghambat di dalamnya. Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan keseriusan dan juga kesungguhan dalam meningkatkan kompetensi guru. Karena dengan keseriusan kepala sekolah dapat menjadi modal besar dan paling berharga dalam meningkatkan kompetensi guru.

a. Faktor pendukung

1) Disiplin

Penjelasan mengenai faktor pendukung tentang kedisiplinan sebagaimana dijelaskan oleh Sutrisno selaku Kepala Sekolah di SMPN 1 Mlandingan Bahwa:

“.....kita menerapkan kedisiplinan dengan cara datang ke sekolah lebih awal sebelum jam 7 pagi bagi guru yang memiliki jam masuk pertam, jadi 15 menit sebelum pembelajaran dimulai guru harus sudah ada disekolah, ini saya terapkan agar jika ada guru yang tidak masuk dapat memberikan keterangan yang jelas”.<sup>123</sup>

Hal ini diperkuat oleh Nurfatimah selaku Waka Kurikulum yang mengatakan bahwa:

“.....sejauh ini yang saya tahu, Kepala sekolah selalu menekankan tentang kedisiplinan, entah itu mengenai jadwal mengajar maupun ketidakhadiran. Dengan begitu semua guru yang ada di sini bisa dengan mudah dapat dikondisikan apabila hal tersebut dilakukan setiap hari”.<sup>124</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Kedisiplinan yang diterapkan oleh kepala sekolah disini yaitu lebih banyak menekankan pada kehadiran guru karena kepala sekolah ingin mengetahui setiap guru yang tidak hadir itu karena alasan keterangan apa.”

Dari hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa kegiatan kedisiplinan sangatlah penting bagi guru dalam menjalankan tugas profesionalitas nya dalam pendidikan.

<sup>123</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021

<sup>124</sup> Nurfatimah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021

## 2) Pemberian motivasi

Sehubungan dengan pemberian motivasi Kepala Sekolah (Sutrisno) SMPN 1 Mlandingan menjelaskannya sebagai berikut:

“.....Kita sebagai warga muslim tentu yang pertama kita berikan adalah sentuhan-sentuhan islami juga nilai-nilai islami serta motivasi untuk para guru disetiap pelaksanaan rapat juga pembinaan di sekolah karena meskipun sekolah kita umum tapi kita tidak mengesampingkan nilai islaminya, dalam artian kita disini mengajar tidak hanya sekedar mentransfer ilmu tapi ada nilai ibadahnya. Sikap seperti ini harus diterapkan oleh guru sebelum mulai pembelajaran agar apa yang disampaikan bermanfaat dan barokah juga menjadi teladan yang baik untuk siswa, karena niat yang baik akan menghasilkan yang baik juga”.<sup>125</sup>

Hal ini diperkuat dengan hasil wawancara dari Siswanto selaku guru BK di SMPN 1 Mlandingan yang mengatakan bahwa:

“.....Kepala sekolah memang selalu memberikan motivasi kepada guru-guru yang ada di sini baik dipertemuan rutin seperti rapat maupun di sela-sela jam istirahat, gunanya agar para guru disini tambah semangat bekerja dan menyalurkan ilmunya”.<sup>126</sup>

Hal ini juga diperkuat oleh hasil wawancara dari Nanda selaku Guru yang mengatakan bahwa:

“.....Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada setiap guru itu selalu tentang bagaimana agar kami bisa menjadi tauladan yang baik untuk siswa. Kepala sekolah biasanya memberikan motivasi pada saat ada pertemuan rutin, rapat tahunan, dan kadang-kadang pada saat berkumpul santai jam istirahat.”<sup>127</sup>

<sup>125</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

<sup>126</sup> Siswanto, diwawancarai penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.

<sup>127</sup> Nurfatimah, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.

Penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa sebagai seorang pemimpin kepala sekolah senantiasa memberikan motivasi kepada segenap guru yang ada di sekolah yang melaksanakan tugasnya dengan profesional baik dengan cara silaturahmi melalui rapat maupun di luar rapat karena dengan adanya motivasi dari kepala sekolah guru akan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.

### 3) Penghargaan

Pemberian penghargaan kepada guru sebagaimana yang dijelaskan oleh salah seorang guru (Nanda) sebagai berikut:

“.....Untuk menumbuhkan semangat kerja guru, kepala sekolah memberikan motivasi sebuah penghargaan dengan memberikan kami kesempatan untuk meningkatkan kualitas dengan mengikuti seminar dan juga kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan meningkatkan kompetensi juga kualitas guru meskipun kesempatan itu diberikan secara bergantian dengan guru lain. Dengan mengikuti seminar tersebut akan mendapatkan sertifikat dan sertifikat tersebut bisa digunakan untuk kenaikan pangkat”<sup>128</sup>

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara Sutrisno selaku kepala sekolah yang mengatakan bahwa:

“.....Salah satu cara saya adalah memberikan penghargaan kepada guru atas peningkatan kompetensi guru yaitu dengan memberikan kesempatan bagi guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.”

---

<sup>128</sup> Nanda, diwawancarai penulis, Mlandingan, 17 Maret 20121.



Hal ini diperkuat oleh pernyataan dari hasil wawancara

Siswanto selaku guru BK yang mengatakan bahwa:

“.....Kepala sekolah disini sangat berperan dalam meningkatnya kompetensi guru, itu semua karena pemberian semangat, motivasi, dan juga penghargaan, yang bagi guru sangat berhatga untuk menunjang kemampuannya dimasa yag akan datang.”

Dari sini peneliti dapat menyimpulkan bahwa faktor pendukung dalam peningkatan kompetensi guru ada 3, pertama disiplin. Kedua, pemberian motivasi. Dan ketiga, penghargaan, hal tersebut tentunya tidak terlepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah SMPN 1 Mlandingan, dengan upaya ini semangat guru akan terdorong untuk lebih semangat dalam meningkatkan kompetensi juga kualitas dibidang masing-masing demi kelancaran pembelajaran dan pendidikan di SMPN 1 Mlandingan.

**b. Faktor penghambat**

Kepala sekolah merupakan icon lembaga, yang mana perannya sangat penting dalam lingkungan sekolah, oleh sebab itu kepala sekolah dituntut mengawasi kinerja guru d lingkungan sekolah, namun begitu tidak ada manusia yang sempurna, begitupun yang dialami Kepala Sekolah SMPN 1 Malndingan dalam menjalankan tugasnya, hambatan- hambatan yang diaalami oleh beliau sangatlah tidak mudah, terbukti dari temuan yang saya teliti di lembaga tersebut. Adapun hambatan- hambatan yang

dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai berikut;

1) Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh)

Guru adalah profesi yang mempersiapkan sumber daya manusia untuk menyongsong pembangunan bangsa dalam mengisi kemerdekaan. Dapat dibayangkan jika guru tidak menempatkan fungsi sebagaimana mestinya, bangsa dan negara ini akan tertinggal dalam kemajuan Ilmu pengetahuan dan teknologi.

Berdasarkan wawancara peneliti dengan kepala sekolah SMPN1 Mlandingan mengenai kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Setiap pekerjaan yang dilaksanakan tidak terlepas dari yang namanya kendala ataupun hambatan, termasuk dalam menjalankan keprofesionalisme seorang guru Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh). dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya. Semakin cepatnya perkembangan teknologi sehingga menuntut guru lebih proaktif terhadap perkembangan tersebut. Kesempatan guru yang sangat terbatas dalam mengembangkan kemampuannya. Arah kebijakan pendidikan, paradigma sistem pendidikan dan kurikulum yang selalu mengalami perubahan.”<sup>129</sup>

Berdasarkan paparan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa mengenai kendala-kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi, Lemahnya motivasi dalam

---

<sup>129</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

meningkatkan kemampuan mereka beralasan karena sibuknya waktu dalam melakukan pengajaran. Untuk mengatasi hal tersebut, maka upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah mendorong dan memotivasi guru untuk aktif dalam KKG.

Hasil wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum SMPN1 Mlandingan mengenai peningkatan kompetensi guru, beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Faktor penghambat ataupun kendala dalam meningkatkan kompetensi guru yaitu, Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), dan faktor dari dalam diri guru itu sendiri yang enggan mengembangkan potensinya. Kualifikasi dan latar belakang pendidika”<sup>130</sup>

Jawaban yang di uraikan oleh responden di atas juga menjelaskan tentang kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu kendala yang terjadi seperti masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Hasil wawancara peneliti dengan guru mengenai kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“.....Kekurangan guru sangat lah mempengaruhi, maka dari itu kita banyak yg pegang lebih dari satu mapel oleh sebab itu kita kewalahan ini juga berdasarkan

<sup>130</sup> Nurfatihmah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.

arahan dari kepala sekolah , dikatakn efektif memang masih belum efektif juga yg menjadi hambatan dari kita kebanyakan megang mapel kadang membuyarkan fokus mapel kita.”<sup>131</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu: Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh). Masih ada beberapa guru mengajarkan mata pelajaran yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

## 2) Kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT)

Dalam pelatian IT yang dilakukan kepala sekolah kepada guru untuk meningkatkan konpetensi biasanya kepala sekolah memberikan masukan-masukan kepada guru mengenai strategi belajar melalui online dan yang lainnya. Hal tersebut berdasarkan pernyataan kepala sekolah SMPN1 Mlandingan yaitu:

“Untuk pelatihan IT biasanya saya mengikut sertakan guru dalam pelatihan yang di adakan oleh kemendikbud, dan adapun yang ikut pelatihan tidak semua guru, hanya sebagian guru aja, karena pembatasan yang diberikan oleh pihak panitia jadi hanya sebagian aja, sedangkan masih banyak guru yang masih belum paham cara menggunakan ruang.”<sup>132</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1

<sup>131</sup> Nanda, diwawancarai penulis, Mlandingan, 07 Maret 2021.

<sup>132</sup> Sutrisno, diwawancarai penulis, Mlandingan, 18 Maret 2021.

Mlandingan yaitu: kurangnya guru menguasai IT. Masih ada beberapa guru yang tidak tau menggunakan IT karena dilatar belakangi pendidikan yang dimilikinya dan tidak semua guru dapat mengikuti pelatihan yang diadakan oleh kemendikbud yang dikarenakan ada pembatasan peserta oleh pihak panitia.

Hasil wawancara peneliti dengan Waka Kurikulum SMPN1 Mlandingan mengenai kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), beliau memberikan jawaban sebagai berikut:

“Untuk penguasaan itu memang kita sudah kordinasi dengan pihak terkait, baik guru , kepala sekolah dan kepanitian , memang kita alami keterbatasan dalam merekomendasikan para guru untuk mengikuti pelatihan tersebut, dan kendala itu pun bukan hanya kita saja yang mengalami akan tetapi lembaga yang lain pun sama.”<sup>133</sup>

Berdasarkan penuturan beliau dapat disimpulkan bahwa sangatlah penting penguasaan IT bagi guru.

Hasil wawancara dengan kepala sekolah dan waka kurikulum tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada guru BK

“.....memang benar,kita masih kurang menguasai aplikasi-aplikasi yang diterapkan oleh kemendikbud, contoh seperti mengoperasikan ruang guru,zom dan google meet, dan juga kita masih bingung karena hanya sebagian guru aja yang mampu mengoperasikannya. Oleh sebab itu kami masih sangat membutuhkan pelatihan dan pengoperasian aplikasi tersebut apa lagi

<sup>133</sup> Nurfatihmah, diwawancarai penulis, Mlandingan, 16 Maret 2021.

di era covid-19 ini, yg semuanya online, jujur kita kebingungan dalam mengoprasikannya.<sup>134</sup>

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kendala-kendala dalam meningkatkan kompetensi guru di SMPN1 Mlandingan yaitu kurangnya penguasaan IT sehingga untuk mengoperasikan aplikasi yang disarankan dalam proses pembelajaran daring pada masa pandemi ada beberapa guru yang kebingungan dalam menggunakannya.

### C. Pembahasan Temuan

Temuan ini membahas tentang 1) strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan. 2) faktor pendukung dan penghambat peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 oleh Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan.

**Tabel 4.2**  
**Temuan Hasil Penelitian**

No.	Fokus Penelitian	Temuan
1	Strategi Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan	Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahan kepala kepala sekolah melakukan pengarahan dengan mengirimkan link seminar, woekshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan

<sup>134</sup> Siswanto, diwawancarai Penulis, Mlandingan, 08 Maret 2021.

No.	Fokus Penelitian	Temuan
		kompetensi, profesional serta kualitas guru.
2	Faktor Pendukung Dan Penghambat Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 Di SMPN 1 Mlandingan	Dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, meliputi ketidakpedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya. Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

1. Strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Berdasarkan hasil penelitian Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMPN 1 Mlandingan sudah berjalan dengan baik, jika dilihat dari strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi Covid-19

telah dilakukan dengan baik dan semaksimal mungkin walaupun masih ada yang menjadi kendala-kendala dalam pelaksanaannya.

Pembahasan mengenai strategi yang dilakukan Kepala Sekolah dalam melakukan meningkatkan kompetensi guru tidak jauh berbeda dengan lembaga-lembaga lain karena dalam melaksanakan strategi kepala sekolah dengan kegiatan yang sudah dilaksanakan, yaitu:

Adapun penjabaran dalam pembahasan ini yang berpedoman pada pertanyaan penelitian tentang:

**a. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di SMPN 1 Mlandingan**

Sebagai lembaga pendidikan yang bernaung pada Dinas pendidikan yang berada pada Pemerintahan Kabupaten, mengembang visi misi pendidikan, dimana dinamika pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya sebagai tenaga edukatif dituntut pelaksanaan tugas sebagai guru sedapat mungkin bertindak sebagai agen pembelajaran yang profesional. Dalam usaha memahami tugas dan tanggung jawab tenaga pendidik dalam hal ini seorang guru, dalam acuan dan tujuan yang ingin dicapai dalam pembelajarannya adalah mengacu pada Undang-undang Nomor : 20 Tahun 2003<sup>135</sup> dan Undang-undang RI Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen<sup>136</sup> serta Peraturan Pemerintah RI Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional

---

<sup>135</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang sistem Pendidikan Nasional.

<sup>136</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.



Pendidikan Menyatakan Guru adalah pendidik profesional.<sup>137</sup>

Dalam strategi kepemimpinannya kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru. Bertindak sebagai kepala sekolah, dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sesuai dengan tugas yang harus dilakukan seorang pemimpin sekolah sangat berpengaruh, hal ini sesuai dengan teori tentang strategi yang dilakukan kepala sekolah dalam bukunya menyebutkan strategi peningkatan kompetensi profesional guru dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:<sup>138</sup>

Strategi yang pertama, pembinaan guru dalam pengoperasian media classroom dalam proses pembelajaran. Dengan adanya pembinaan tersebut dapat meningkatkan pengetahuan juga kompetensi guru dalam mengelola program belajar mengajar dalam situasi pandemi.

Temuan ini sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Riza Rosita dalam penelitiannya bahwa agar guru mampu dan memiliki kompetensi yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, maka pembinaan terhadap peningkatan kompetensi guru menjadi perhatian serius, terutama usaha dari kepala sekolah yang menjadi tanggung jawab terhadap mutu hasil belajar mengajar

---

<sup>137</sup> Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>138</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 73-78.

disekolah.<sup>139</sup> Temuan tersebut juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku E. Mulyasa yang menjelaskan bahwa dalam strategi kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kompetensi guru dengan baik, kepala sekolah bisa menyesuaikan strategi yang tepat untuk dilakukan yaitu dengan melihat situasi dan kondisi serta kebutuhan guru.<sup>140</sup>

Strategi yang kedua, pengarahan, bentuk pengarahan dari kepala sekolah disini adalah dengan memberikan informasi tentang seminar, workshop, diklat, juga pelatihan lainnya yang bersifat daring dan disebarluaskan melalui link yang dibagikan di grup Whatsapp yang dimaksudkan agar membangun semangat guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Hal ini sesuai dengan teori yang dijelaskan Wahyudin dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>141</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan Desy Eka Ambar Sari dalam penelitiannya bahwa kepala sekolah sebagai edukator harus mempunyai strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, menciptakan nuansa sekolah yang

---

<sup>139</sup>Riza Rosita, *Strategi Kepala Sekolah*, 128.

<sup>140</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 73-78.

<sup>141</sup>Wahyudin Nur Nasution, *Kepemimpinan pendidikan di sekolah*, 6.

kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta mengembangkan model pembelajaran yang menarik.<sup>142</sup>

Strategi yang ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan pendidikan dan pelatihan guru diharapkan mampu menambah pengetahuannya dan wawasan juga pengalaman dalam hal untuk kemajuan dirinya sendiri maupun untuk kepentingan kependidikannya sebagai seorang tenaga pendidik yang dituntut untuk profesional.

Hal ini sesuai dengan teroi yang dijelaskan dalam buku Agus Toha yang menjelaskan bahwa kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar dan mengajar disekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki oleh guru, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.

Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Sebagaimana dikemukakan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 tahun 1990 pasal 12 ayat 1 bahwa: “kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.”<sup>143</sup>

---

<sup>142</sup> Desy Eka Ambar Sari, “*Upaya Kepala Sekolah*”, 3.

<sup>143</sup> Novianty Djafri, 3.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahannya kepala sekolah melakukan pengarahannya dengan mengirimkan link seminar, workshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan kompetensi, profesional serta kualitas guru.

**b. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan.**

Faktor pendukung dan faktor penghambat dalam peningkatan kompetensi guru oleh kepala sekolah sebagian besar berfokus pada guru, karena berkembangnya sebuah lembaga pendidikan yang utama tergantung pada guru. Untuk faktor pendukung dan faktor penghambat strategi peningkatan kompetensi guru di SMPN 1 Mlandingan oleh kepala sekolah adalah:

1) Faktor pendukung meliputi:

*Pertama*, disiplin, disiplin yang diterapkan oleh kepala sekolah agar guru dapat memosisikan dirinya sebagai tenaga pendidik yang profesional, hal seperti ini bisa guru terapkan kepada siswa agar siswa memiliki sikap disiplin.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II poin tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah. saat kegiatan pembelajaran, memberikan motivasi kepada guru dan memberikan penghargaan terhadap guru.<sup>144</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku Nurtanio Agus Purwanto yang menjelaskan bahwa Dengan adanya kepedulian terhadap *stakeholder* dan juga mampu melakukan pengelolaan yang baik terhadap sumberdaya yang ada disekolah, maka dalam proses pengelolaanya, kepala sekolah sebagai manajer akan dapat mendapatkan dukungan dari seluruh warga sekolah, sehingga proses manajemen yang dilakukan akan berjalan dengan efektif.<sup>145</sup>

*Kedua*, pemberian motivasi, dengan kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru maka akan menciptakan semangat baru dan inovasi-inovasi guru dalam bekerja. Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II poin tugas dan fungsi kepala sekolah Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik

---

<sup>144</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

<sup>145</sup> Nurtanio Agus Purwanto, 16

faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain kearah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.<sup>146</sup> Temuan ini juga sesuai dengan teori yang dijelaskan dalam buku E. Mulyasa yang menjelaskan bahwa kepala sekolah pada dasarnya memiliki dua unsur yakni: (a) pengaruh dan (b) pencapaian tujuan. Proses mempengaruhi dapat dimana saja selama tujuannya ada dan tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.<sup>147</sup>

*Ketiga*, penghargaan, penghargaan disini guna untuk memberikan apresiasi kepada guru yang telah melakukan tugasnya dengan baik dan juga penghargaan dapat meningkatkan kinerja juga kualitas guru dalam bekerja apabila penghargaan yang diterima dari Dinas Pendidikan sehingga akan tercipta guru yang profesional, dan berkualitas.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh E. Mulyasa pada teori Bab II point tugas dan fungsi kepala sekolah bahwa Penghargaan (rewards) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para

---

<sup>146</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 118.

<sup>147</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 79.

tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif<sup>148</sup>.

Berdasarkan pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa faktor pendukung dalam peningkatan kompetensi guru ada tiga. pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih.

## 2) Faktor penghambat meliputi

*Pertama*, Ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh), Di sekolah SMPN 1 masih banyak guru yang kurang antusias dalam mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru sehingga masih ada beberapa guru yang pengetahuan dan wawasannya kurang sehingga dalam melaksanakan proses pembelajaran ada yang tidak sesuai dengan kualifikasi dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dengan faktor tersebut tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai educator haruslah terus dilaksanakan.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan oleh Wahyudin dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan terkadang dipahami sebagai

---

<sup>148</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, 120.

kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela/suka cita untuk mencapai tujuan bersama.<sup>149</sup>

*Kedua*, kurangnya guru menguasai IT, ada sebagian guru di SMPN 1 Mlandingan yang belum menguasai IT karena keterbatasan-keterbatasan yang dialami, karena faktor tersebut untuk mengoperasikan aplikasi yang disarankan dalam proses pembelajaran daring pada masa pandemi ada beberapa guru yang kebingungan dalam menggunakannya, sehingga memerlukan bimbingan khusus dari rekan guru lainnya atau kepala sekolah.

Sesuai dengan teori yang dijelaskan Eka Rahmawati dalam penelitiannya bahwa faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kualitas pendidikan dimasa mendatang salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi-kompetensi yang dimiliki pendidik. Sebagai agen perubahan (*agent of change*) hendaknya pendidik mampu memainkan perannya dengan baik. Sehingga, mampu memfasilitasi siswa dalam mencapai keterampilan yang mampu berdaya saing,<sup>150</sup>

Oleh karena itu untuk mengatasi hal tersebut kepala sekolah harus mampu mempunyai alternatif lain untuk mengatasi masalah yang di alami. Alternatif yang bisa digunakan oleh kepala sekolah

---

<sup>149</sup> Wahyudin Nur Nasution, “*Kepemimpinan*”, 6.

<sup>150</sup> Eka Rahmawati, “*Webinar Peran Teknologi*”, 28.



ialah dengan melakukan pendekatan yang dapat menciptakan sikap antusias dari seorang guru untuk membuat perubahan.

Hal ini sesuai dengan teori yang disampaikan oleh David, Freed R dalam bukunya yaitu menyediakan pendekatan kooperatif, terintegrasi dan antusias untuk menghadapi masalah dan peluang dan mendorong terciptanya sikap positif terhadap perubahan.<sup>151</sup>

Berdasarkan pembahasan temuan diatas faktor penghambat dalam strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi ada dua. Pertama, meliputi ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya . Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), seingga karena hal tersebut masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring. Jadi kepala sekolah disarankan melakukan pendekatan yang menumbuhkan sikap antusias sehingga dapat menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi oleh guru. Juga guru dituntut untuk proaktif ketika ada persoalan yang harus melibatkan banyak elemen sekolah, karena sikap seperti acuh tak acuh dan masa bodoh akan berimbas kepada

---

<sup>151</sup>David, Freed R, *Manajemen Strategi*, 20.

anak didik. Oleh sebab itu kemungkinan tidak akan tercapai suatu pembelajaran yang efektif.

Dapat disimpulkan bahwa dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua, pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, meliputi ketidakpedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya. Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data yang diperoleh pada penelitian dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah yang pertama, melakukan pembinaan guru dengan belajar mengoperasikan google classroom. Kedua, pengarahan kepala sekolah melakukan pengarahan dengan mengirimkan link seminar, woekshop, pelatihan, diklat dan lain-lain agar diikuti oleh para guru. Ketiga, pendidikan dan pelatihan, dengan tujuan agar guru dapat meningkatkan kompetensi, profesional serta kualitas guru.

2. Faktor pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan

Dalam setiap pelaksanaan tentunya ada faktor pendukung dan juga penghambat didalamnya. Faktor pendukung disini ada tiga. Pertama, disiplin dengan menekankan datang tepat waktu ke sekolah. Kedua,

pemberian motivasi dengan memberikan wejangan ketika melakukan rapat atau di luar rapat untuk menarik semangat guru. Ketiga, penghargaan dengan memberikan kesempatan berupa mengikuti pelatihan pelatihan peningkatan kompetensi guru dan memberikan sertifikat atas penghargaan yang diraih. Sedangkan faktor penghambatnya disini ada dua. Pertama, Pertama, meliputi ketidak pedulian guru terhadap kinerjanya (acuh tak acuh) sehingga perkembangan kompetensi guru terhambat karena enggan untuk mengembangkan potensinya . Kedua, kurangnya guru menguasai Ilmu Teknologi (IT), sehingga masih ada beberapa guru yang kesulitan dalam mengoperasikan media teknologi yang digunakan dalam pelatihan daring maupun pembelajaran daring.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti di SMPN 1 Mlandingan tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19, maka peneliti dapat memberikan saran atau masukan kepada pihak yang bersangkutan, diantaranya sebagai berikut:

### 1. Bagi Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan

Kepala Sekolah sebagai pemimpin di lembaga tersebut dapat mempertahankan kegiatan tersebut untuk meningkatkan kompetensi guru.

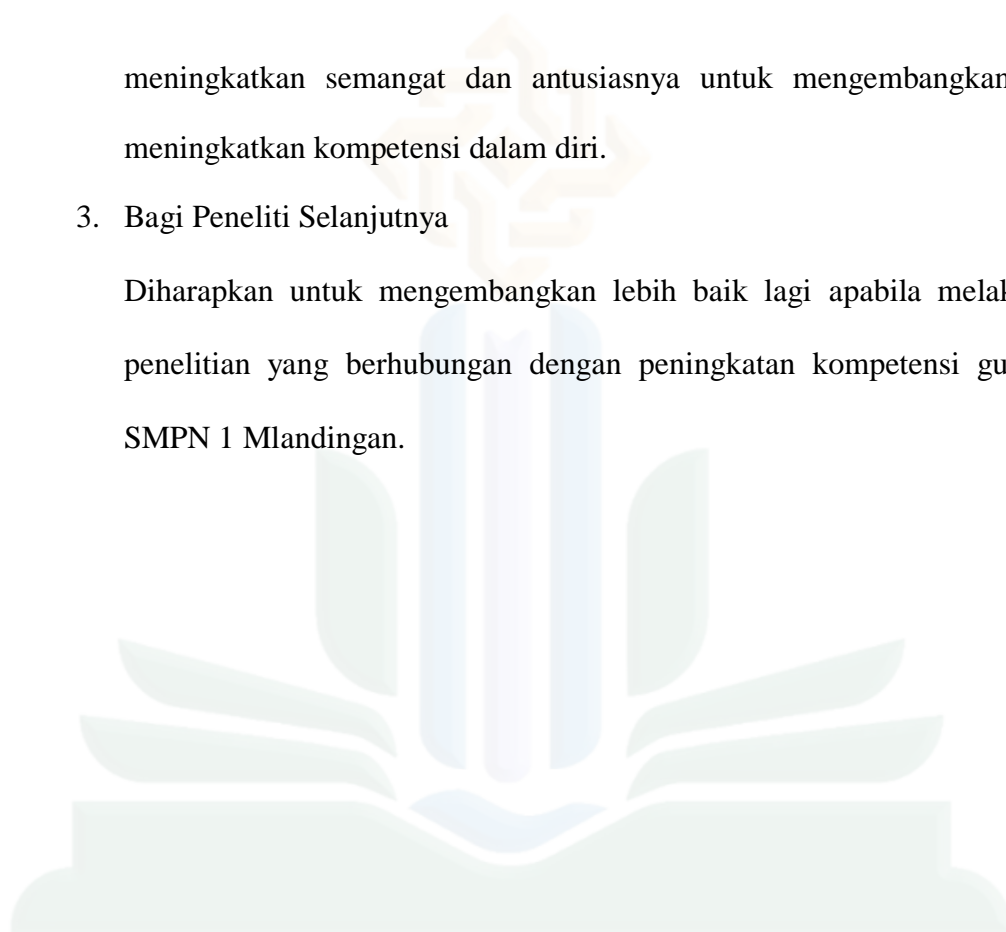
### 2. Bagi Guru

Guru dapat lebih meningkatkan kompetensinya dengan mengikuti pelatihan-pelatihan peningkatan kompetensi. Guru hendaknya lebih

meningkatkan semangat dan antusiasnya untuk mengembangkan dan meningkatkan kompetensi dalam diri.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan untuk mengembangkan lebih baik lagi apabila melakukan penelitian yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru di SMPN 1 Mlandingan.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## DAFTAR PUSTAKA

- A.Z Fanani, *Kepemimpinany Pendidikan Islam*, Surabaya: UIN Sunan Ampel Press, 2014.
- Aida Nirwana, Murniati, Yusrizal, “*Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri 2 Kota Banda Aceh*”, *Jurnal Administrasi Pendidikan Pasca Sarjana universitas Syiah Kuala*, 2015.
- Ambar Sari, Desy Eka, “*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SDN Klino 2 Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro*”, *Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 4, No. 1, 2015, 3.
- Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah (Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif)*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2018 .
- Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu tinjauan teoritis dan Praksis*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Anugrahana, Andri, “*Hambatan, Solusi dan Harapan: Pembelajaran Daring selama Masa Pandemi Covid-19 Oleh Guru Sekolah Dasar*”, *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 10, No. 3, 2020.
- Asef umar Fakhruddin, *Menjadi Guru Favorit*, Jogjakarta: Diva Press, 2009.
- Atmodiwiro, Soebagio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000.
- Badan Pengembangan Dan Pembinaan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Bafadal, Ibrahim, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Difta Meylinda Wandista, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa (Studi Kasus di SMAN 5 Surabaya)*”, 2020.
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Pt remaja Rosdakarya, 2004.
- Eka Prihatin, *manajemen peserta didik*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Fathor Rahman, “*Kompetensi Pedagogik, Profesional, Kepribadian dan Kompetensi Sosial dosen*”, *Jurnal Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi ASIA Malang*, 2017.

- Freed R, David, *Manajemen Strategi*, Jakarta:Salemba Empat, 2006.
- Hamzah B. Uno. Nina Lamatenggo, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran: Aspek yang Memengaruhi*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.
- Huberman dan John Saldana, Miles, *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3*, USA: Sage Publivation, 2014.
- Husein Umar, *Strategic Management In Action*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Imron Fauzi, *Etika Profesi Keguruan*, Jember: IAIN Jember Press, 2018.
- John W. Creswell, *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset: Memilih Diantara Lima Pendekatan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- Johnon Kennedy, Pasma Sariguna, “Analisis Strategi Lockdown atau Pembatasan Sosial dalam Menghambat Penyebaran Covid-19”, *Jurnal Image*, Vol. 9, No. 1, 2020, 49.
- Kadar, Muhammad Gafur , dkk, “*Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*”, yayasan kita mmenuis, 2021
- Kompri, *Manajemen Pendidikan*, Cet. I; Bandung: Alfabeta, 2015.
- Kurniawan Saefullah, Erni tisnanawati, *Pengantar Manajemen*, jakarta: kencana prenara, 2009.
- Linda Sari Rambe, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran di MTs Negeri 2 Rantauprapat*” dalam skripsi, (Medan: Prodi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah Dan Keguruan Universitas Islam Negeri Medan), 2018.
- M. Hasyim, *Penerapan Fungsi Guru dalam Proses Pembelajaran*, *Jurnal Auladana (Fakultas Tarbiyah da Keguruan Universitas Aulauddin Makasar)*, Vol. 1, No. 2, 2014.
- Mas’ud Alifiah Putri, “*Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mempertahankan Mutu Sekolah Dan Implikasinya Terhadap Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam*” dalam Skripsi (Surakarta:Prodi Pendidikan Islam Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2017.
- Matthew B dan A., Michael Huberman, Miles, *Analisis Data Kualitatif Sumber Tentang Metode Baru*, Jakarta: Penerbit Universitas Indonesia, 2014.

- Maulida, Mira, *“Peran Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru MTsN 4 Aceh Selatan”*, 2018.
- Mohammad saroni, *Analisis & Strategi Meningkatkan daya saing sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Mohammad Zohanda Fahmi, *“Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri Stabat”* dalam skripsi (Sumatera Utara Medan: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Medan), 2017.
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah Cet. V*; Jakarta: Kencana, 2015.
- Muhaimin, *Manajemen Pendidikan: Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, Cet. V*; Jakarta: Kencana, 2015.
- Muhammad Muspawi, *“Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional”*, Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi”, Vol. 20, 2020.
- Novianty Djafri, *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektifitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta: Deepublish, 2017.
- Nur Nasution, Wahyudin, *Kepemimpinan pendidikan disekolah*, Jurnal tarbiyah, (Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN SU Medan), vol. 22, No 01, 2015.
- Nurtanio Agus Purwanto, *Kepemimpinan Pendidikan*, Yogyakarta: Interlude, 2019.
- Peraturan Menteri pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 6 tahun 2018 tentang penugasan guru sebagai kepala sekolah.
- Peraturan Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Peraturan Republik Indonesia No 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan



- Pipin Sulistiana, *“Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan kompetensi Profesional guru di Sekolah Dasar Islam Wahid Hasyim Malang”* dalam skripsi, (Malang: Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang), 2015.
- Pribadiyono, Willy Hendarto, *Kompetensi kerja Perusahaan Perkapalan*, Surabaya: Jakad Publishing, 2019.
- Purwanto, M.Ngalim, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2006.
- Rahmawati, Eka, *“Webinar Peran Teknologi dalam Pembelajaran di Masa Pandemi Covid-19”*, Jurnal University Research Colloquium (Universitas Muhammadiyah Surakarta), 2020.
- Ratnawilis, *Buku Panduan Administrasi kelas Bagi Guru Taman Kanak-Kanak (TK)*, Sidoarjo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019.
- Rosita, Riza, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Pada SD Negeri Unggul Montasik*, Jurnal Administrasi Pendidikan (Pascasarjana Universitas Syiah Kuala), Vol. 4, No. 1, 2016.
- Sadulloh, Uyoh, *Pedagogik (Ilmu Mendidik)*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Saroni, Muhammad, *Analisis dan Strategi Meningkatkan Daya Saing Sekolah*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Soebagio Atmodiwiro, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Ardadizya Zaya, 2000.
- St. Rodliyah, *Pendidikan dan Ilmu pendidikan*, Jember: STAIN Jember Press, 2017.
- Sudrajat, Akhmad, *Kurikulum dan Pembelajaran dalam Paradigma Baru*, Jogjakarta: Paramitra Publishing, 2012.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2018.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif (untuk penelitian yang bersifat: eksploratif, enterpretif, dan konstruktif)*, Bandung: Alfabeta, 2020.
- Suharsimi Arikunto, *Manajemen Pengajaran Secara Manusiawi*, Jakarta: Rineka, 2010.

- Toha, Agus, *Management Pengawasan Pendidikan di Sekola*, Pasuruan: Qiara Media, 2020.
- Undang-Undang Republik Indonesia, No. 14 Tahun 2008. Tentang Guru dan Dosen
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003. Tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Yohana Afliani Ludo Buan, *Guru dan Pendidikan Karakter*, Jawa barat: Adamu Abimata, 2020.
- Yulmawati , *Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan SD Negeri 3 Sungayang*, *Juenal, jurnal Manajemen Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Vol. 1, No. 2, 2016.
- Zulfiati, Heri Maria, *Peran dan Fungsi Guru Sekolah Dasar Dalam Memajukan Dunia Pendidikan*, *Jurnal Pendidikan Ke-SD-an* (Unuversitas Sarjanawiyta Tsanawiyah Yogyakarta), Vol. 1, No. 1, 2014.



UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sofiyun Hasanah  
NIM : T20173010  
Prodi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Institusi : UIN KHAS Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan klaim pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Jember, 10 Desember 2021  
Saya yang menyatakan



Sofiyun Hasanah NIM.  
T20173010

Lampiran 1

**MATRIKS PENELITIAN**

<b>JUDUL</b>	<b>VARIABEL</b>	<b>INDIKATOR</b>	<b>SUMBER DATA</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	<b>FOKUS PENELITIAN</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
STRATEGI KEPALA MADRSAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 MLANDINGAN	<ol style="list-style-type: none"> <li>Strategi Kepala Madsah</li> <li>Kompetensi Guru</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Program Kepala Sekolah</li> <li>Pelaksanaan</li> </ol> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mengikuti pelatihan peningkatan kompetensi guru</li> <li>Melaksanakan pelatihan pada masa pandemi dengan menggunakan media berbasis online</li> </ol>	<p>Subjek penelitian:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan</li> <li>Guru SMPN 1 Mlandingan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Jenis penelitian: Kualitatif</li> <li>Lokasi penelitian: SMPN 1 Mlandingan</li> <li>Teknik pengumpulan data: Observasi, Wawancara, &amp; dokumentasi</li> <li>Analisis data: pengumpulan data &amp; analisis data</li> <li>Keabsahan data: triangulasi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?</li> <li>Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di SMPN 1 Mlandingan?</li> </ol>

## **INSTRUMEN PEDOMAN PENELITIAN**

### **A. PEDOMAN OBSERVASI**

1. Letak Geografis SMPN 1 Mlandingan
2. Keadaan sarana dan prasarana lembaga sekolah
3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19

### **B. PEDOMAN DOKUMENTER**

1. Sejarah Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
2. Letak Geografis Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
3. Visi dan Misi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
4. Struktur Organisasi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
5. Jumlah Siswa-Siswi Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
6. Jumlah Tenaga Pendidik Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
7. Jumlah Sarana dan Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
8. Jumlah Prestasi Siswa Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan
9. Dokumentasi tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pada Masa Pandemi Covid-19

### **C. PEDOMAN INTERVIEW**

#### **1. Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di sekolah menengah pertama negeri 1 mlandingan?**

- a. Apa visi dan misi kepala Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?
- b. Strategi seperti apakah yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- c. Bagaimana merumuskan langkah-langkah strategi dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- d. Apa saja program kegiatan yang dilaksanakan dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?

- e. Apa saja alternatif yang digunakan dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- f. Bagaimana perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- g. Kapan dimulai strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- h. Bagaimana strategi yang dilaksanakan kepala sekolah khususnya dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- i. Bagaimana bentuk partisipasi guru dalam kegiatan strategi peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- j. Berapa jumlah anggota tenaga pendidik atau guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?
- k. Bagaimana mengadakan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- l. Fasilitas apa saja yang terdapat dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- m. Siapa saja yang terlibat dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19?
- n. Bagaimana upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam pembinaan kegiatan peningkatan kompetensi guru pada saat pandemi covid-19?
- o. Bagaimana cara dan bentuk komunikasi yang efektif dengan guru selama melaksanakan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- p. Bagaimana program-program kegiatan dilaksanakan dalam kondisi Pandemi seperti ini ?
- q. Apakah strategi yang dilakukan sudah berjalan dengan baik ?
- r. Bagaimana cara menentukan tujuan penilaian dalam kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- s. Bagaimana tolak ukur ketercapaian tujuan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- t. Apa saja instrumen yang digunakan dalam penilaian kegiatan peningkatan kompetensi guru?

- u. Siapa saja yang terlibat dalam penilaian program kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- v. Bagaimana tindak lanjut dari adanya evaluasi kegiatan peningkatan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?

**2. Faktor apa saja yang menghambat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan?**

- a. Adakah faktor pendorong dan penghambat dalam strategi peningkatan kompetensi guru?
- b. Kapan faktor penghambat tersebut timbul?
- c. Mengapa bisa timbul faktor penghambat tersebut? Dan bagaimana cara mengatasi hambatan tersebut?
- d. Siapa yang mengatasi jika timbul hal-hal yang menghambat pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi guru?
- e. Bagaimana cara kepala sekolah dalam menangani permasalahan guru yang terjadi pada saat proses pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi guru?

UIN

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

Lampiran 3

**DOKUMENTASI**  
**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI**  
**GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SMPN 1 MLANDINGAN**



webinar dan workshop pembelajaran efektif dimasa pandemi covid-19



Diklat guru moda daring berinovasi



webinar pemanfaatan platform digital pendidikan KIPIN dalam pembelajaran sekolah



Pengarahan & Pemberian motivasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KH ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER





Pembinaan guru belajar menggunakan Google Classroom



Surat diklat laboratorium



Diklat laboratorium



Wawancara dengan kepala sekolah



Sertifikat pelatihan AKM (Assecmen Kompetensi Minimum)

## SURAT PERMOHONAN IZIN PENELITIAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER  
FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Mataran No.1 Mangli, Telp. (0331) 487550 Fax. (0331) 472005, Kode Pos : 68136  
Website : [www.http://ftik.iain-jember.ac.id](http://ftik.iain-jember.ac.id) e-mail : [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

Nomor : B. 1167/In.20/3.a/PP.00.9/02/2021 10 Februari 2021  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala Sekolah menengah pertama negeri 1 Mlandingan situbondo  
Jl. Raya mlandingan no. 7 kec. Mlandingan kab. Situbondo

*Assalamualaikum Wr Wb.*

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

Nama : Sofiyatun hasanah  
NIM : T20173015  
Semester : VIII  
Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai **Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru pada masa pandemi covid-19 di sekolah menengah pertama negeri 1 mlandingan situbondo** selama **30 ( tiga puluh )** hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Plt. Sutrisno, S.Pd..

Adapun pihak-pihak yang dituju adalah sebagai berikut:

Kepala sekolah dan guru

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

*Wassalamualaikum Wr Wb.*



Jember, 10 Pebruari 2021

Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik,



Mashudi

## SURAT KETERANGAN IZIN PENELITIAN

 **PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**SMP NEGERI 1 MLANDINGAN**  
e-mail: [smpn1mlandingan@gmail.com](mailto:smpn1mlandingan@gmail.com) Website: [www.smpn1mlandingan.com](http://www.smpn1mlandingan.com)  
Jln. Raya Mlandingan ☎ (0338) 390052, Mlandingan - Situbondo 

---

**SURAT KETERANGAN**  
No. 420 / 17 / 431.201.7.10 / 2021

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala SMP Negeri 1 Mlandingan, dengan ini menerangkan bahwa :


Nama	: SOFIYATUN HASANAH
NIM	: T20173015
Tempat Tanggal Lahir	: Situbondo, 16 Juni 1999
Jenis Kelamin	: Perempuan
Nama Perguruan Tinggi	: INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
Jurusan / Program Studi	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Semester	: VIII (delapan)


Pada dasarnya kami tidak keberatan dan memberi izin mengadakan penelitian/Riset dengan judul **“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan Situbondo”** selama 30 (tiga puluh) hari, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Mematuhi semua Peraturan dan Tata Tertib di SMP Negeri 1 Mlandingan.
2. Pengambilan data sekolah untuk kepentingan Penelitian harus seijin Kepala Sekolah.
3. Setelah Melakukan Penelitian Agar Yang bersangkutan melaporkan hasil penelitiannya (SKRIPSI) pada Kepala Sekolah melalui Perpustakaan SMP Negeri 1 Mlandingan.

Demikian Surat Keterangan ini di buat Untuk dapat dipergunakan sebagaimana semestina.

Mlandingan, 15 Pebruari 2021  
Kepala Sekolah

  
**SUTRISNO, S.Pd.**  
Pembina / IVa  
NIP. 19730417 199903 1004



## SURAT SELESAI PENELITIAN

 **PEMERINTAH KABUPATEN SITUBONDO**  
**DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN**  
**SMP NEGERI 1 MLANDINGAN**  
e-mail: smpn1mlandingan@gmail.com Website: www.smpn1mlandingan.com  
Jln. Raya Mlandingan ☎ (0338) 390052, Mlandingan - Situbondo 

---

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**  
No. 420 / 33 / 431.201.7.10 / 2021

Yang bertandatangan di bawah ini

Nama	: SUTRISNO, S.Pd.
NIP	: 19730417 199903 1 004
Pangkat / Golongan	: Pembina / IVa
Jabatan	: Kepala Sekolah

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama	: SOFIYATUN HASANAH
NIM	: T20173015
Tempat Tanggal Lahir	: Situbondo, 16 Juni 1999
Jenis Kelamin	: Perempuan
Nama Perguruan Tinggi	: INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER
Jurusan / Program Studi	: MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
Semester	: VIII (delapan)
Keterangan	: Benar-benar telah melaksanakan Penelitian di SMP Negeri 1 Mlandingan dengan Judul <b>“Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru pada masa Pandemi Covid-19 di Sekolah Menengah Pertama Negeri 1 Mlandingan Situbondo”</b> , mulai tanggal 22 Pebruari 2021 s/d 24 Maret 2021.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Mlandingan, 27 Maret 2021  
Kepala Sekolah

  
  
**SUTRISNO, S.Pd.**  
Pembina / IVa  
NIP. 19730417 199903 1004

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN  
STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU PADA MASA PANDEMI COVID-19 DI SEKOLAH  
MENENGAH PERTAMA NEGERI 1 MLANDINGAN**

NO	Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Instrumen	Tanda Tangan
1	19 Februari 2021	Mengirim surat izin penelitian ke lembaga	Bpk. Sutrisno	
2	01 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nurfatimah	
3	02 Maret 2021	Wawancara kepek	Bpk. Sutrisno	
4	08 Maret 2021	Wawancara guru	Bpk. Siswanto	
5	10 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nanda	
6	11 Maret 2021	Wawancara kepek	Bpk. Sutrisno	
7	15 Maret 2021	Meminta data	Bpk. Sutrisno	
8	16 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nurfatimah	
9	17 Maret 2021	Wawancara guru	Ibu. Nanda	
10	18 Maret 2021	Wawancara & meminta data	Bpk. Sutrisno	

Situbondo, 20 Februari 2021  
Kepala Sekolah SMPN 1 Mlandingan  
Kabupaten Situbondo



Sutrisno, S.P.d.

Lampiran 8

**BIODATA PENULIS**



Nama : Sofiyatun Hasanah  
NIM : T20173015  
Tempat, tanggal Lahir : Situbondo, 16 Juni 1999  
Alamat : Ds. Selomukti, RT01/RW03, Kecamatan Mlandingan,  
Kabupaten Situbondo  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan : Kependidikan Islam  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Riwayat Pendidikan :  
1. TK Dharma Wanita  
2. SDN 1 Selomukti  
3. MTs Zainul Hasan Genggong  
4. MA Zainul Hasan Genggong  
Riwayat Organisasi :  
1. IKMAS UIN KHAS Jember  
2. PMII UIN KHAS Jember  
3. TANASZAHA UIN KHAS Jember