

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
KEMAMPUAN PEDAGOGIK GURU MELALUI *INSERVICE*
EDUCATION DI MAN 5 ACEH BESAR**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

SURYA DEWI

NIM :140206070

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM BANDA ACEH
TAHUN 2018**

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN
KEMAMPUAN PEDAGOGIK GURU MELALUI INSERVICE
EDUCATION DI MAN 5 ACEH BESAR

S K R I P S I

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh

Surya Dewi

Nim: 140206070

Mahasiswa Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh:

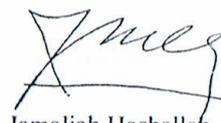
Pembimbing I



Dr. Mujiburrahman, M. Ag

Nip.197109082001121001

Pembimbing II



Dra. Jamaliah Hasballah, M. A

Nip.1976010061992032001

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KEMAMPUAN
PEDAGOGIK GURU MELALUI *INSERVICE EDUCATION* DI MAN 5 ACEH BESAR

SKRIPSI

Telah Diuji Oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan
Dinyatakan Lulus serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi
Program Sarjana (S-1) dalam Ilmu Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal,

Selasa, 26 Juni 2018 M
08 Syawwal 1439 H

Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi

Ketua,


Dr. Mujiburrahman, M.Ag.

Sekretaris,


Mohd. Fadhil Ismail, S.Pd.I., M.Ag.

Penguji I

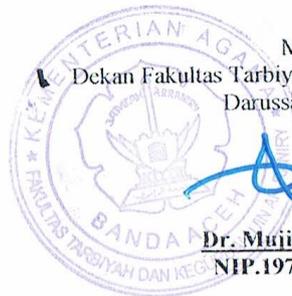

Dr. Basidin Mizal, M.Pd.

Penguji II,


Dra. Jamaliah Hasbullah, MA.

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry
Darussalam Banda Aceh




Dr. Mujiburrahman, M. Ag
NIP.197109082001121001

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertandatangan dibawah ini, saya:

Nama : Surya Dewi
NIM : 140206070
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul: **Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education di MAN 5 Aceh Besar** adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 15 juli 2018

Yang menyatakan


(Surya Dewi)

NIM: 140206070

ABSTRAK

Nama : Surya Dewi
Nim : 140206070
Fakultas/Prodi : Tarbiyah/Mnanajemen Pendidikan Islam
Judul : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru melalui *Inservice Education* di MAN 5 Aceh Besar
Tebal Skripsi : 84
Pembimbing I : Dr. Mujiburrahman, M.Ag
Pembimbing II : Dra. Jamaliah Hasballah, MA.
Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kemampuan Pedagogik, Guru

Kepemimpinan adalah aktivitas yang dapat mempengaruhi orang-orang yang mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan. Seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dapat dilakukan dengan bermacam-macam cara, antara lain dengan memberikan imbalan, melimpahkan wewenang, memberi penghargaan, memberi tugas dan tanggung jawab, dan mengajak kearah yang lebih baik. Akan tetapi dalam hal ini masih ada guru yang kurang memahami dalam penyusunan RPP, dan kurang memahami terhadap peserta didik. Permasalahan tersebut menjadi fokus kajian dalam skripsi dengan tujuan: 1) untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar, 2) untuk mengetahui hambatan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini ialah deskriptif kualitatif. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dua orang guru dan dua orang siswa. Teknik pengumpulan data dalam penelitian menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala sekolah MAN 5 Aceh Besar telah menunjukkan kinerja yang baik walaupun belum terlaksana 100% dalam meningkatkan kemampuan pedagogik guru dibuktikan dari cara kepala sekolah yang terus menerus mencari cara dalam meningkatkan kemampuan guru melalui: pelatihan-pelatihan, seminar, *training* dan *workshop*. Kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru yaitu dari segi biaya dan waktu.

KATA PENGANTAR



Dengan memanjatkan puji syukur kehadirat Allah swt, yang senantiasa telah memberikan Rahmat dan Hidayah-Nya kepada umat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik. Salawat beriringkan salam kita sanjung dan sajikan kepangkuan Nabi Besar Muhammad saw beserta keluarga dan para sahabatnya sekalian yang karena beliaulah kita dapat merasakan betapa bermaknanya dan betapa sejuaknya alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti saat ini. Adapun judul skripsi ini, yaitu: **“Kepmimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education di MAN 5 Aceh Besar”** Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi beban studi guna memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh.

Suatu hal yang tidak bisa dipungkiri, bahwa dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, baik dari pihak akademik dan pihak non-akademik. Oleh karena itu, melalui kata pengantar ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada:

Bapak Dr.Mujiburrahman, M.Ag, selaku dekan fakultas yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian. Bapak Dr. Basidin Mizal, M.Pd. selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya, Penasehat Akademik (PA) Muhammad Faisal, M. Ag. yang telah membantu penulis untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini. Bapak Dr.

Mujiburrahman, M.Ag, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu untuk membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Ibu Dra jamaliah Hasballah, MA, selaku pembimbing kedua yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu dalam menyelesaikan skripsi ini. Kawan-kawan seperjuangan angkatan kuliah 2014 prodi MPI yang telah bekerja sama dalam menempuh dunia pendidikan dan saling memberi motivasi. Dan Kepala MAN 5 Aceh Besar, Guru, para staf dan siswa/i yang telah membantu penelitian serta memberikan data dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan teristimewa untuk ayah dan ibu yang telah mendidik kami dari kecil sehingga menjadi anak-anak yang senantiasa berusaha memberikan yang terbaik kepada kami anak-anaknya. Abang, Kakak, serta keluarga yang selalu memberikan motivasi, material, dan doa untuk keberhasilan penulis.

Mudah-mudahan atas partisipasi dan motivasi yang sudah diberikan sehingga menjadi amal kebaikan dan mendapat pahala yang setimpal di sisi Allah SWT. Penulis sepenuhnya menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dikarenakan keterbatasan kemampuan ilmu penulis. Oleh karena itu penulis harapkan kritikan dan saran dari semua pihak yang sifatnya membangun demi kesempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dan demi berkembangnya ilmu pengetahuan ke arah yang lebih baik lagi. Dengan harapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Banda Aceh, 17 juli 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL JUDUL	i
LEMBARAN PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBARAN PENGESAHAN SIDANG	iii
LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
BAB I : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	6
E. Definisi Operasional	
F. Sistematika Penulisan	9
G. Kajian Terdahulu	9
BAB II : LANDASAN TEORITIS	13
A. Kepemimpinan kepala sekolah	13
1. Pengertian kepala sekolah	14
2. Karakteristik kepala sekolah	15
3. Kompetensi kepala sekolah	16
4. Gaya atau tipe kepemimpinan.....	23
B. Kemampuan pedagogik guru.....	28
1. Pengertian kemampuan pedagogik guru.....	28
2. ruang lingkup kemampuan pedagogik guru.....	29
3. urgensi peningkatan kemampuan pedagogik guru.....	37
4. strategi peningkatan kemampuan pedagogik guru.....	49
C. Inservice Education	40
1. pengertian pendidikan incervice education	40
2. program pendidikan incervice education.....	42
BAB III : METODE PENELITIAN	45
A. Rancangan Penelitian.....	45
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	45
C. Subjek Penelitian	45
D. Teknik Pengumpulan Data.....	46
E. Teknik Analisis Data.....	48
F. Uji Keabsahan Data	50
BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
A. Gambaran umum lokasi penelitian.....	53
B. Hasil Penelitian	64
C. Pembahasan.....	76

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar	76
2. Hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar.....	78
BAB V : PENUTUP	80
A. Kesimpulan	80
B. Saran-saran.....	81
DAFTAR KEPUSTAKAAN	82
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

TABEL 4.1: Program Kerja Kepala Sekolah Harian Per Minggu MAN 5 Aceh Besar	57
TABEL 4.2: Program Kerja Kepala Sekolah Harian Menurut Waktu MAN 5 Aceh Besar	58
TABEL 4.3: Data Sarana Prasarana MAN 5 Aceh Besar	62
TABEL 4.4: Keadaan Guru dan Karyawan MAN 5 Aceh Besar	64
TABEL 4.5: Keadaan Siswa MAN 5 Aceh Besar	64

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari Dekan FTK UIN Ar-Raniry
- LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- LAMPIRAN 4 : Instrumen Observasi
- LAMPIRAN 5 : Instrumen Penelitian
- LAMPIRAN 6 : Instrumen Dokumentasi
- LAMPIRAN 7 : Dokumentasi Penelitian
- LAMPIRAN 8 : Daftar Riwayat Hidup Penulis

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan amat berat seolah-olah kepemimpinan dipaksa menghadapi berbagai macam faktor seperti: struktur atau tatanan, kekuasaan, dan kondisi lingkungan organisasi. Sebaiknya, kepemimpinan rasanya dapat dengan mudah menjadi satu alat penyelesaian yang luar biasa terhadap persoalan apa saja yang sedang menimpa suatu organisasi.

Kepemimpinan dapat berperan di dalam melindungi beberapa isu pengaturan organisasi yang tidak tepat, seperti: distribusi kekuasaan yang menjadi penghalang tindakan yang efektif, kekurangan berbagai macam sumber, prosedur yang dianggap buruk, dan sebagainya yaitu problem-problem organisasi yang lebih bersifat mendasar. Oleh karena peranan sentral kepemimpinan dalam organisasi tersebut, dimensi-dimensi kepemimpinan yang bersifat kompleks perlu dipahami dan dikaji secara terkoordinasi, sehingga peranan kepemimpinan dapat dilaksanakan secara efektif. Dimensi-dimensi tersebut adalah definisi apa yang dimaksud kepemimpinan, berbagai macam kepemimpinan, tugas dan fungsi kepemimpinan, efektivitas kepemimpinan, serta usaha-usaha memperbaiki kepemimpinan.¹

¹ wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 15-16.

Kepala sekolah memiliki peran sebagai pemimpin di sekolahnya yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di sekolah, berkaitan dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan kemampuan pedagogik guru, yang berhubungan dengan sekolah di bawah naungan kepemimpinan kepala sekolah. Paradigma baru manajemen pendidikan dalam meningkatkan kualitas secara efektif, perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pengembangan kemampuan pedagogik guru merupakan proses peningkatan kemampuan melakukan pilihan-pilihan. Pengertian ini merumuskan perhatian pada pemerataan dalam peningkatan kemampuan manusia dan pemanfaatan kemampuan itu. Rumusan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kemampuan pedagogik guru tidak hanya sekedar meningkatkan kemampuan, tetapi juga menyangkut pemanfaatan kemampuan tersebut.²

Kepala sekolah adalah seorang guru yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah, ia ditugaskan untuk mengelola sekolah. Kepala sekolah yang berhasil adalah apabila mereka memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks. Studi keberhasilan kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah adalah seorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu sekolah. Bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa “keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah”.

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin mencerminkan tanggung jawab kepala sekolah untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah,

² E Mulyasa, *Menjadi kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan BMS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), h. 23-24.

sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan ini amat penting sebab disamping sebagai penggerak juga berperan untuk melakukan kontrol segala aktifitas guru (dalam rangka meningkatkan kemampuan pedagogik guru dalam mengajar), staf dan siswa dan sekaligus untuk meneliti persoalan-persoalan yang timbul dilingkungan sekolah.³

Lancar atau tidaknya suatu sekolah dan tinggi rendahnya mutu sekolah tidak hanya ditentukan oleh jumlah guru dan kecakapannya, tetapi lebih banyak ditentukan oleh cara kepala sekolah melaksanakan kepemimpinan di sekolahnya. Untuk meningkatkan mutu pendidikan bukanlah memanfaatkan kesanggupan guru dan bagaimana kepala sekolah dapat mengikutsertakan semua potensi yang ada dalam kelompoknya semaksimal mungkin. Mengikutsertakan dan memanfaatkan anggota-anggota kelompoknya itu, tidak dapat dengan cara dominasi yang otoriter. Sebab dengan cara yang otoriter ia akan mempunyai sikap “lebih”, sehingga tidak dapat menimbulkan rasa tanggung jawab yang sebaik-baiknya. Dan rasa tanggung jawab inilah yang diperlukan sebagai penegak dan penghasil potensi yang maksimal. Karena itu mengikutsertakan memanfaatkan anggota kelompok hendaknya dilakukan atas dasar : *respect* terhadap sesama manusia, saling menghargai dan saling mengakui kesanggupan masing-masing.⁴

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin di sekolah untuk meningkatkan pemberdayaan guru dalam mengajar adalah melalui Manajemen Sumber Daya Manusia. Ini merupakan alternatif strategi

³ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya...*, h. 82-90.

⁴ Ahmad Rohani HM., Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelengaran Administrasi di Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), h. 75.

untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam hal ini masih banyak kelemahan-kelemahan yang ada dalam pendidikan di sekolah. Salah satu kelemahan yang krusial adalah manajemen yang sangat sederhana baik itu mengenai SDM, kurikulum, dan komponen-komponen pendidikan lainnya sehingga pendidikan tidak direncanakan dengan baik.

Kemampuan pedagogik dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan, memahami potensi dan keberagaman peserta didik, Guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar, mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif, mampu memanfaatkan teknologi pembelajaran, mampu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan.

Kemampuan pedagogik ini tidak serta merta di dapat oleh seorang guru ketika memperoleh gelar keserjanaannya, akan tetapi juga dibutuhkan pengalaman mengajar yang banyak selama menjadi guru. Oleh karena itu, semakin lama seseorang menjadi guru, maka seharusnya semakin meningkat pula kemampuan pedagogiknya.⁵

Guru merupakan sosok ideal, sehingga guru diharapkan dapat membantu peserta didik agar memiliki kemampuan, wawasan juga sikap kemandirian yang berguna bagi kehidupan kelak. Tanpa adanya peningkatan kualitas guru, dikhawatirkan akan berdampak langsung pada kualitas peserta didik. Oleh karena

⁵ E. Mulyasa, *Standard Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), h. 38.

itu, perlu adanya pembaharuan kompetensi, termasuk salah satunya kompetensi pedagogik. Pembaharuan tersebut dapat melalui program pendidikan maupun pelatihan, baik dari sekolah maupun dari pemerintah atau bahkan dari masyarakat.

Upaya untuk meningkatkan kemampuan pedagogik seorang guru adalah keharusan. Perlu disadari upaya tersebut bukanlah tugas guru saja, akan tetapi juga ada peran kepala sekolah sebagai menejer sumber daya manusia di sekolah untuk membuat kegiatan dan pelatihan yang bermaksud meningkatkan wawasan guru, keterampilan guru, dan memperbaiki sikap guru dalam proses pembelajaran. Kepala sekolah sebagai leader harus dapat memotivasi guru untuk tetap konsisten meningkatkan kemampuan pedagogiknya.

Oleh karena itulah, bahwa upaya kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah melalui peningkatan manajemen sumber daya manusia (SDM), mendesak untuk dilaksanakan sebab jika kemampuan pedagogik guru dalam mengajar dapat dikelola dengan baik maka segala potensi yang dimiliki peserta didik dapat didayagunakan dengan semaksimal mungkin sehingga akan lahir *out put* pendidikan sekolah yang bermutu, berkualitas dan memiliki akhlak yang baik. Dalam hal ini, penulis ingin melihat dan menganalisis kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar, dan kepala sekolah sebagai objek penelitian karena merupakan pimpinan atau menajer di sekolah.

Berdasarkan observasi awal di MAN 5 Aceh Besar penulis melihat bahwa MAN 5 Aceh Besar adalah salah satu Madrasah Aliyah Negeri di kawasan ini yang memiliki guru profesional dan siswa yang memiliki banyak prestasi baik, dalam

pembelajaran maupun ekstrakurikuler yang dibuktikan dalam beberapa perlombaan dengan membawa banyak penghargaan, sekolah ini merupakan salah satu sekolah unggul di Aceh Besar Lampeuneurut. Akan tetapi sekolah ini masih memiliki permasalahan seperti: guru kurang memahami dalam penyusunan RPP, dan kurang pemahaman terhadap peserta didik, oleh karena itu penulis tertarik meneliti di sekolah ini dengan judul *“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam peningkatan Pedagogik Guru melalui inservice education Di MAN 5 Aceh Besar”*

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan masalah diatas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar?
2. Bagaimana hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam meningatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar.
2. Untuk mengetahui hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar.

D. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini bermanfaat bagi:

1. MAN 5 Aceh Besar, dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan informasi dalam mengambil keputusan berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan pedagogik guru di sekolah tersebut.
2. Peneliti, penelitian ini adalah untuk mendapatkan pemahaman dan pengalaman, tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kemampuan pedagogik guru di MAN5 Aceh Besar, dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar sarjana pendidikan.
3. Pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang objek yang diteliti dan memberi masukan untuk penelitian berikutnya.

E. Definisi operasional/penjelasan istilah

Untuk menghindari kekeliruan dan kesalahpahaman para pembaca dalam memahami uraian selanjutnya penulis merasa perlu memberikan penjelasan terhadap istilah-istilah yang terdapat dalam judul skripsi ini. adapun istilah-istilah tersebut adalah:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pembelajaran.

3. Kemampuan Pedagogik

Menurut Jamil Suprihatiningrum, dalam bukunya yang berjudul, guru profesional pedoman kinerja, kualifikasi, dan kompetensi guru menjelaskan bahwa:

Kemampuan pedagogik merupakan kemampuan mengelola pembelajaran siswa yang meliputi pemahaman terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan sebagai kemampuan yang dimilikinya.⁶

Dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, kemampuan pedagogik adalah kemampuan yang berkaitan dengan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran.

4. Guru

Guru adalah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pendidikan. Betapa pun bagus sebuah kurikulum, hasilnya tergantung pada apa yang dilakukan guru di luar maupun di dalam kelas.

5. *Inservice Education*

Inservice Education (pendidikan dalam-jabatan) atau latihan-latihan semasa berdinam, dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengembangkan secara

⁶ Jamil Suprihariningrum, *Guru Profesional Pedoman Kinerja, Kualifikasi, dan Kompetensi Guru*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2016), h. 101.

kontinu pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan dan sikap-sikap para guru dan tenaga-tenaga kependidikan lainnya guna mengefektifkan dan mengefisiensikan pekerjaan/jabatannya.

F. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan terdiri dalam beberapa bab.

Bab I pendahuluan berfungsi sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian pada bab ini berisikan mekanisme penelitian yaitu menguraikan secara berurutan kegiatan penelitian mulai dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi operasional/penjelasan istilah, kemudian ditutup dengan sistematika penulisan.

Dalam bab II peneliti akan membahas tentang teori-teori yang berkaitan dengan judul, yaitu mengenai kepemimpinan, kepala sekolah, dan kemampuan pedagogik guru.

Bab III mengenai uraian tentang jenis penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian, instrumen penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, uji keabsahan data dan daftar pustaka.

Bab IV mengenai uraian tentang gambaran umum lokasi penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan hasil penelitian.

Bab V mengenai kesimpulan dan saran.

G. Penelitian terdahulu

Dalam penelitian ini agar tampak lebih mengarah dan terfokus, maka penulis mencoba menelusuri beberapa tulisan dan kajian-kajian yang pernah dikaji

mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan pedagogik guru. Diantaranya adalah:

Abdul mu'min, dalam skripsinya yang berjudul "Peranan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru di SD 1 al-ihsan bambu apus pamulang". Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan peran kepala sekolah di SD 1 al-ihsan berjalan dengan cukup baik dalam hal ini peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan profesionalisme guru sangat dominan. Pemberdayaan tenaga pengajar (peningkatan profesionalisme guru), karyawan, peningkatan sarana pembelajaran, pengawasan terhadap proses belajar mengajar yang kesemuanya dapat berjalan dengan cukup baik.

Ika khariyah mukin, dalam skripsinya yang berjudul "peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Negeri kupang NNT", dalam skripsinya yang diteliti yaitu peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di madrasah aliyah negeri kupang adalah kepala madrasah sebagai pendidik yaitu mengikutsertakan guru-guru dalam penataran. kepala madrasah sebagai supervisi adanya kunjungan kelas. Kepala madrasah sebagai pemimpin yaitu kemampuan mengambil keputusan. Kepala madrasah sebagai madrasah dan administrator yaitu dalam bekerja sama, berkoordinasi dan perencanaan.

Istikomah, berjudul "Strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP islam sultan agung 1 semarang". Dalam skripsinya yang diteliti yaitu kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SMP Islam Sultan Agung 1 Semarang menggunakan beberapa

strategi: 1. Pembinaan disiplin, yaitu kepala sekolah membantu para guru untuk mengembangkan pola dan meningkatkan standar prilakunya sebagai guru, serta menggunakan pelaksanaan aturan sebagai alat untuk menegakkan disiplin, 2. pemberian motivasi untuk meningkatkan kinerja guru, kepala sekolah perlu memberikan motivasi kepada para guru dan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja guru, 3. penghargaan, kepala sekolah memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi walaupun penghargaan itu dengan ucapan atau pujian. Dalam pelaksanaannya sudah berjalan lancar, tetapi masih ada beberapa kendala-kendala yang dihadapi.

Burhanuddin¹, Cut Zahri Harun², Nasir Usman³. ISSN 2302-0156 pp. 72-81 (Volume 4, No. 1, Februari 2016). “kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di SMA negeri 4 wira bangsa meulaboh kabupaten Aceh Barat”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam menyusun program sekolah sesuai dengan visi dan misi sekolah yang dijabarkan dalam tujuan dan dapat dinyatakan sudah berjalan ke arah yang baik; 2) Pelaksanaan program mengarah pada pembentukan sekolah model efektif, yaitu menempatkan profesionalisme dan pemberdayaan semua personil sekolah bagi program peningkatan mutu pendidikan. Upaya kepala sekolah adalah meningkatkan kinerja guru demi keefektifan proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru; dan 3) Kendala dalam peningkatan mutu pendidikan antara lain dalam membuat perencanaan untuk pembinaan guru masih belum tercapai sasaran, sebagaimana yang diharapkan. Hal ini juga disebabkan karena waktu, sarana dan personil yang tersedia terutama menyangkut dengan penguasaan

landasan kependidikan guru-guru. Kendala lain, dalam peningkatan kinerja guru, kurangnya pelatihan bagi guru-guru, tidak aktifnya sebagian guru dalam kegiatan Manajemen Guru Mata Pelajaran (MGMP), seminar dan kegiatan peningkatan profesi keguruan yang mampu meningkatkan kompetensi profesional guru.

Dari keseluruhan hasil penelitian yang ditulis dalam skripsi dan jurnal di atas, penelitian ini berbeda dengan beberapa penelitian-penelitian tersebut. Dalam penelitian ini pembahasannya fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan pedagogik guru melalui *inservice education* di MAN 5 Aceh Besar.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata “*leader*”, yang merupakan bentuk benda dari “*to leader*” yang berarti memimpin. Untuk memahami kata kepemimpinan secara jelas, maka perlu dikaji beberapa definisi yang dikemukakan para ahli.

Banyak ahli yang mengemukakan pengertian kepemimpinan, di antaranya:

Sutarto mengatakan bahwa: “Kepemimpinan adalah aktivitas yang dapat mempengaruhi orang-orang yang mau bekerjasama untuk mencapai beberapa tujuan yang mereka inginkan”. Seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya dapat dilakukan dengan macam-macam cara, antara lain dengan memberikan imbalan, melimpahkan wewenang, memberi penghargaan, memberi tugas dan tanggungjawab, dan mengajak kearah yang lebih baik.

F. I. Munson “*The Management of Man*”. Kepemimpinan sebagai kesanggupan atau kemampuan untuk mengatasi orang-orang yang sedemikian rupa agar mencapai hasil yang sebesar-besarnya dengan kemungkinan pergesekan yang sekecil-kecilnya dan sebesar mungkin terjalinnya kerja sama.¹

Berdasarkan uraian di atas, dapat digaris bawahi bahwa kepemimpinan pada dasarnya adalah suatu proses menggerakkan, mempengaruhi dan

¹ Bill Grieech dan Aleksander Sudiro, *Manajemen Mutu Terpadau*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1996), h. 13.

membimbing orang lain dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Ada empat unsur yang terkandung dalam pengertian kepemimpinan, yaitu unsur orang yang menggerakkan yang dikenal dengan pemimpin, unsur yang digerakkan yang disebut kelompok atau anggota, unsur situasi dimana aktifitas pergerakan berlangsung, yang dikenal dengan organisasi, dan unsur sasaran kegiatan yang dilakukan.

1. Pengertian Kepala Sekolah

Menurut Donni Juni Priansa, dan Rismi Somad dalam bukunya yang berjudul manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah menjelaskan bahwa:

“Kepala sekolah tersusun dari dua kata, yaitu kepala dan sekolah. kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sekolah merupakan sebuah lembaga tempat bernaungnya peserta didik untuk memperoleh pendidikan formal. Secara sederhana, kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah tempat diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Maksud memimpin tersebut adalah *leadership*, yaitu kemampuan untuk menggerakkan sumber daya, baik internal maupun eksternal, dalam rangka mencapai tujuan sekolah dengan lebih optimal”.²

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas

² Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 49.

penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

2. Karakteristik kepala sekolah

Kepala sekolah yang tangguh adalah kepala sekolah yang memiliki karakteristik sebagai berikut:

Memiliki visi, misi dan strategi, memiliki kemampuan mengkoordinasikan dan menyeraskan sumber daya dengan tujuan, memiliki kemampuan mengambil keputusan secara terampil, memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang tetapi tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi dan nilai-nilai, memiliki mobilasi sumber daya, memerangi musuh-musuh kepala sekolah, menggunakan system sebagai cara berfikir, mengelola dan menganalisis sekolah, menggunakan input manajemen, menjalankan perannya sebagai menejer, pemimpin, pendidik, wirausahawan, regulator, penyedia, pencipta iklim kerja, administrator, pembaharu, dan pembangkit motivasi, melaksanakan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan dan keterampilan personal, menjalankan gejala empat serangkai, yaitu merumuskan sasaran, memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, melakukan analisis SWAOT (*Strength, Weakness, Opportunity, Treat*), dan mengupayakan langkah-langkah untuk meniadakan persoalan, menggalang *teamwork* yang cerdas dan kompak, mendorong kegiatan-kegiatan kreatif, menciptakan sekolah belajar, menerapkan manajemen berbasis sekolah,

memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar, dan pemerdayaan sekolah³

3. Kompetensi Kepala Sekolah

Kompetensi kepala sekolah adalah seperangkat kemampuan yang harus ada dalam diri kepala sekolah, agar dapat mewujudkan penampilan unjuk kerja sebagai kepala sekolah .

Kompetensi kepala sekolah terbentuk atas sejumlah indikator yang komprehensif, saling menunjang, dan sinergis, yang terdiri dari kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Penjelasan nya adalah:

a. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepala sekolah dapat dilihat dari kepribadian kepala sekolah menyangkut akhlaknya yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas di sekolah, memiliki integrasi kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa dalam bukunya kinerja dan profesionalisme kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa:

³ Muhaimin, *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: kencana prenatal media group, 2009), h. 29.

Beberapa kompetensi kepribadian kepala sekolah adalah:

Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin, yaitu selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi, juga memiliki komitmen, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi. Tegas dalam mengambil sikap dan tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas serta disiplin dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.

Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah yaitu memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya juga mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yaitu kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi serta terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.

Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah, yaitu: memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi, teliti, cermat, hati-hati dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi dan tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan, yaitu: memiliki minat yang kuat memangku jabatan untuk menjadi kepala sekolah yang efektif serta memiliki jiwa kepemimpinan yang proaktif, dinamis sesuai dengan kebutuhan sekolah.⁴

Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kompetensi kepribadian merupakan sejumlah kompetensi yang berhubungan dengan kemampuan pribadi dengan segala karakteristik yang mendukung pelaksanaan tugas.

⁴ Euis Karwati dan Donni Junni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah: Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013), h.177.

b. Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial kepala sekolah dapat dilihat dari kemampuannya dalam menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, kepemimpinan sekolah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.

Menurut Donni Juni Priansa dan Rismi Somad dalam bukunya yang berjudul manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa kepala sekolah perlu memiliki kompetensi manajerial seperti: kemampuan menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan dan menguasai teori perencanaan dari seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah.

Mampu menyusun rencana strategis (renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kebijakan pendidikan nasional serta mampu menyusun rencana operasional (Renop) pengembangan sekolah dan menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah. Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) berdasarkan rencana kerja tahunan, menyusun perencanaan program kegiatan dan proposal kegiatan.

Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan meliputi menguasai teori dan kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan sekolah, mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan sekolah sesuai kebutuhan, mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja, menempatkan personalia yang sesuai dengan kebutuhan, mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja dan melaksanakan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip yang tepat.

Mampu mengembangkan aneka ragam organisasi informal sekolah seperti memimpin guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal, mengkomunikasikan visi, misi, tujuan, sasaran, dan program strategi sekolah kepada seluruh guru dan staf, mengkoordinasi guru dan staf dalam merealisasikan seluruh rencana untuk menggapai visi dan sasaran sekolah, mengarahkan dan memotivasi guru dan staf dalam membangun kerjasama tim untuk memajukan sekolah, melengkapi guru dan staf dengan keterampilan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta untuk kemajuan sekolah, memimpin rapat yang aspiratif dan persuasif dengan guru-guru, staf, dan komite sekolah, mengambil keputusan dengan penuh pertimbangan dan menerapkan manajemen konflik.

Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal, merencanakan kebutuhan guru dan staf berdasarkan pengembangan sekolah, melaksanakan rekrutmen, seleksi guru dan staf sesuai dengan kewenangan sekolah. Mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan profesional guru dan staf, mengelola pemberian kesejahteraan kepada guru dan staf.

Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah, merencanakan kebutuhan fasilitas sekolah sesuai rencana pengembangan sekolah, mengelola pengadaan fasilitas, mengelola pemeliharaan fasilitas, mengelola kegiatan inventaris sarana dan prasarana sekolah, mengelola penghapusan barang inventaris sekolah, mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, mengelola penerimaan peserta didik, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional, mengelola keuangan sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, mengelola ketatausahaan sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan sekolah, mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah, menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik. Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah, mampu mengelola sistem informasi sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, serta terampil mengelola kegiatan produksi/ jasa sebagai sumber belajar peserta didik dan untuk mendukung sumber pembiayaan sekolah.⁵

Berdasarkan uraian di atas maka penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala sekolah dalam

⁵ Doni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, h.58.

mengorganisasikan dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif dan efisien.

c. Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil resiko dan mendapatkan keuntungan. Para ahli sepakat bahwa yang dimaksud dengan kewirausahaan menyangkut tiga perilaku yaitu: kreatif, komitmen (motivasi tinggi dan penuh tanggungjawab), berani mengambil resiko dan kegagalan.

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha. Sedangkan jika ingin sukses dalam mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka kepala sekolah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

Menurut Jerry Makawimbang dalam bukunya yang berjudul kepemimpinan pendidikan yang bermutu beliau menjelaskan bahwa:

Kewirausahaan dicirikan dengan :

1) Kepribadian

Mempunyai kepribadian yang kuat, tanda manusia yang berkepribadian kuat adalah memiliki moral yang tinggi . manusia yang bermoral tinggi bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

2) Sikap Mental

Memiliki sikap mental wirausaha, individu yang bermental wiraswasta memiliki kemauan keras untuk mencapai tujuan dan kebutuhan hidupnya. Setiap orang mempunyai tujuan dan kebutuhan tertentu dalam hidupnya, sikap mental ini juga dicirikan dengan sifat kejujuran yang tinggi dan bertanggung jawab.

3) Kepekaan

Memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan, artinya manusia yang berjiwa wirausaha harus dapat mengenai lingkungannya, karena dengan ini manusia akan dapat mendayagunakan lingkungan secara efisien bagi kepentingannya.

4) Keterampilan

Memiliki keterampilan wiraswasta, untuk dapat menjadi manusia wiraswasta diperlukan beberapa keterampilan seperti keterampilan berfikir kreatif, keterampilan dalam kepemimpinan manajerial, keterampilan dalam bergaul sesama manusia.

5) Kemampuan

Memiliki kemampuan untuk mencari informasi, dalam realita sering terjadi kurang berhasil dalam berwiraswasta disebabkan karena keengganan untuk mencari informasi tentang beberapa hal yang menyebabkan mengapa suatu usaha dapat berhasil. Banyak wiraswasta yang dalam menjalankan usaha, hanya apa adanya. Mereka pada umumnya hanya menjalankan apa yang sudah ada walaupun dalam kenyataan usaha tersebut tidak mengalami perkembangan.

Manfaat kompetensi kewirausahaan bagi kepala sekolah adalah:

Mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, memiliki inovasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin sekolah, patang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala sekolah, memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar peserta didik dan menjadi teladan bagi para guru khususnya mengenai kompetensi kewirausahaan.⁶

Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kompetensi kewirausahaan adalah kemampuan kepala sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha. Sedangkan jika ingin sukses dalam mengembangkan program kewirausahaan di sekolah, maka kepala sekolah, tenaga kependidikan baik guru maupun non guru dan peserta didik harus bisa secara bersama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing.

⁶Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* (Bandung: Alfabeta, 2012), h, 66.

d. Kompetensi Supervisi

Kompetensi supervisi kepala sekolah dapat dilihat dari merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

Menurut Donni Juni Priansa dan Rismi Somad dalam bukunya berjudul manajemen supervisi dan kepemimpinan kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa:

Kemampuan supervisi meliputi:

- 1) Kemampuan melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik-teknik yang tepat
- 2) Kemampuan melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat⁷

Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi supervisi adalah pengetahuan dan kemampuan kepala sekolah dalam merencanakan, melaksanakan dan menindaklanjuti supervisi dalam upaya meningkatkan kualitas sekolah.

e. Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, bergaul, bekerja sama, dan memberi kepada orang lain.

⁷ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah...*,h. 65.

Menurut Euis Karwati dan Donni Juni Priansa dalam bukunya yang berjudul kinerja dan profesionalisme kepala sekolah beliau menjelaskan bahwa:

Seiring dengan pemikiran tersebut, beberapa ahli menyatakan bahwa kompetensi sosial sebagai berikut:

“Kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan professional, untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan dan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun kelompok”.⁸

Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan dan kecakapan seseorang dalam berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif pada pelaksanaan tanggung jawabnya.

4. Gaya atau Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan mempunyai sifat, kebiasaan temperamen, watak dan kepribadian sendiri yang unik, khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dirinya dari orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kerja karyawan atau guru. Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah dalam berhadapan dengan bawahan yaitu gaya yang berorientasi pada tugas karyawan atau guru.

Kepala sekolah berorientasi kepada tugas artinya, mengarahkan, mengawasi secara ketat bawahannya untuk memastikan bahwa tugas yang dijalankan bawahan memuaskan. Kepala sekolah yang berorientasi kepada bawahan mencoba memotivasi dan bukan mengendalikan, mendorong bawahan

⁸Euis Karwati dan Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah*..., h.127.

untuk melaksanakan tugas dengan membiarkan mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mempengaruhi mereka, membentuk hubungan persahabatan saling percaya dan saling menghormati antar anggota organisasi sekolah.⁹

Dalam bukunya Kartini Kartono “Pemimpin dan Kepemimpinan” menyebutkan bahwa ada delapan gaya atau tipe kepemimpinan sebagai berikut:

a) Tipe Karismatis

Tipe pemimpin karismatis memiliki kekuatan energi daya tarik dan pembawa yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan pengawal-pengawal yang biasa dipercaya. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui benar sebab-sebabnya, mengapa seseorang itu memiliki karisma begitu besar. Dia dianggap mempunyai kekuatan ghaib (*supernatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang superhuman, yang diperoleh sebagai karunia Yang Maha Kuasa. Dia banyak memiliki inspirasi, keberanian, berkeyakinan teguh pada pendirian sendiri. Totalitas kepribadian pemimpin memancarkan pengaruh dan daya tarik yang teramat besar.

b) Tipe *Paternalistis* dan *Maternalistis*

Tipe kepemimpinan yang kebabakan, dengan sifat-sifat antara lain menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, atau anaksendiri yang perlu dikembangkan, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam mengambil keputusan

⁹ Gibson, James et. *Organizations behavior stricture processes*, (New York: McGraw-Hill/Irwin), h. 22

sendiri, tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif, tidak memberikan atau hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka sendiri dan selalu bersikap maha tahu dan maha benar. Selanjutnya tipe kepemimpinan yang maternalistis juga mirip dengan tipe yang paternalistis, hanya dengan perbedaan adanya sikap *overprotective* atau terlalu melindungi yang lebih menonjol, disertai kasih sayang yang berlebihan.

c) Tipe *militeristis*

Tipe ini sifatnya sok kemiliteran. Hanya gaya luaran saja yang mencontoh gaya militer, tetapi jika dilihat seksama tipe ini mirip dengan tipe kepemimpinan otoriter. Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristis, lebih banyak menggunakan sistem perintah atau komando terhadap bawahannya, keras dan sangat otoriter, kaku dan seringkali kurang bijaksana, menghindari kepatuhan mutlak dari bawahan, sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan, menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya, tidak menghendaki saran, usul, sugesti, dan kritikan-kritikan dari bawahannya dan komunikasi hanya berlangsung searah saja.

d) Tipe *Otokratis* atau *Otoritatif*

Kepemimpinan ini didasarkan pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi. Pemimpin selalu berperan sebagai pemain tunggal. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Pemimpin otokratis senantiasa berkuasa absolute, tunggal, dan merajai

keadaan. Perilaku kepemimpinan seperti ini mempunyai ciri atau karakter.

semua kebijaksanaan atau *policy* ditetapkan oleh pemimpin sendiri, pelaksanaan diserahkan kepada bawahannya, semua perintah pemberian dan pembagian tugas dilaksanakan tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan bawahannya, bawahan harus patuh dan setia kepada pemimpin dan pemimpin berusaha membatasi hubungan dengan para staff.

e) Tipe *laisser Faire*

Kepemimpinan yang sangat praktis dan membiarkan kelompoknya serta setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan kelompok, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan. Pemimpin hanya bersifat simbol dan tidak memiliki keterampilan teknis..

f) Tipe *populistis*

Kepemimpinan populates berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional serta mempercayai dukungan dan bantuan hutang-hutang luar negeri. Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan kembali nasionalisme.

g) Tipe administratif atau eksekutif

Kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Sedangkan para pemimpinnya terdiri administrator yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan.

h) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahannya, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik.

Kepemimpinan demokratis biasanya berlangsung secara mantap, dengan gejala-gejala sebagai berikut:

Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor, otoritas sepenuhnya didelegasikan kepada bawahan dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya sehingga mereka merasa senang, puas, pasti, dan rasa aman menyadari setiap tugas kewajibannya, diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok, pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Dengan mengetahui berbagai gaya dan tipe kepemimpinan yang ada diharapkan para pemimpin pendidikan khususnya kepala sekolah dapat memilih dan menerapkan perilaku kepemimpinan mana yang dipandang efektif berdasarkan sifat-sifat, perilaku kelompok dan kondisi serta situasi.¹⁰

¹⁰ Kartini kartono, *Pemimpin dan kepemimpinan*. (Jakarta: Rajawali, 1990), h. 56-58

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa gaya atau tipe kepemimpinan adalah salah satu faktor yang memengaruhi orang-orang atau bawahan dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

B. Kemampun Pedagogik Guru

1. Pengertian Kemampun Pedagogik Guru

Dalam penjelasan Pasal 28 ayat 3 PP RI No 19 tahun 2005 tentang Standard Nasional Pendidikan.

Yang dimaksud dengan kemampuan pedagogik guru adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹¹

Sejalan dengan pengertian tersebut, kemampuan pedagogik juga diartikan dengan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal sebagai berikut:

- a. Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan
- b. Pemahaman terhadap peserta didik
- c. Pengembangan kurikulum/silabus
- d. Perancangan pembelajaran
- e. Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis
- f. Pemanfaatan teknologi pembelajaran
- g. Evaluasi hasil belajar (EHB)
- h. pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹²

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kemampuan pedagogik seorang guru adalah guru harus memiliki wawasan mengenai landasan kependidikan dan mampu dalam mengelola pembelajaran (merencanakan dan

¹¹ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No19 Tahun 2005 Pasal 28 Ayat 3 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

¹² E Mulyasa, *Standard Kompetensi dan Serifikasi Guru...*, h .75.

melaksanakan pembelajaran dengan baik, memanfaatkan teknologi pembelajaran, dan mengevaluasi hasil proses belajar peserta didik). Kemudian, guru juga harus mampu mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik.

2. Ruang lingkup kemampuan pedagogik

Kemampuan pedagogik guru perlu mendapatkan perhatian yang serius terutama dari guru itu sendiri, kemudian dari kepala sekolah, Pemerintah serta masyarakat. Hal ini karena kemampuan pedagogik guru mencakup kemampuan guru dalam mengembangkan potensi peserta didik sehingga dapat mengaktualisasikannya dalam kehidupan.¹³

Dalam Peraturan Pemerintah RI Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, kemampuan pedagogik yang harus dimiliki guru yakni sebagai berikut:

Minimal guru harus memiliki delapan kemampuan, yaitu: 1) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; 2) pemahaman terhadap peserta didik; 3) pengembangan kurikulum atau silabus; 4) perancangan pembelajaran; 5) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan logis; 6) pemanfaatan teknologi pembelajaran; 7) Evaluasi hasil belajar; 8) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁴

Kemudian, dalam penjelasan pasal 28 ayat 3 tentang Standard Nasional Pendidikan sebagaimana dikutip Mulyasa juga menjelaskan bahwa “kemampuan pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancang dan pelaksana pembelajaran, evaluasi belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.¹⁵

¹³ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika Dan Profesi Kependidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), h. 122.

¹⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru.

¹⁵ Mulyasa, *Standard Kompetensi dan Sertifikasi Guru...*, h. 76.

Berdasarkan uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa terdapat aspek kemampuan pedagogik guru yang harus dimilikinya dalam pembelajaran sehingga dapat mengembangkan potensi peserta didik.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 16 Tahun 2007, terdapat sepuluh kemampuan inti guru dalam bidang pedagogik, yaitu sebagai berikut:

- 1) Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, social, kultural, emosional, dan intelektual, 2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, 3) mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampuh, 4) menyelenggarakan pembelajaran yang mendidik. 5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran, 6) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki, 7) berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan peserta didik, 8) menyelenggarakan evaluasi proses dan hasil belajar, 9) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran, 10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.¹⁶

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa secara garis besar ruang lingkup kemampuan pedagogik meliputi hal-hal sebagai berikut: *pertama*, pemahaman guru terhadap karakteristik masing-masing peserta didik. *Kedua*, kemampuan guru dalam perancangan dan pelaksanaan pembelajaran. *Ketiga*, kemampuan guru dalam mengevaluasi hasil belajar. *Keempat*, kemampuan guru dalam pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

¹⁶ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 16 Tahun 2007 Tentang Guru dan Dosen.

Berikut ini akan dijabarkan masing-masing aspek kemampuan pedagogik tersebut.

1. Pemahaman terhadap peserta didik

Penting bagi guru untuk memahami karakteristik peserta didik, mengingat peserta didik beragam latar belakang.

Yudhi Munandi mendefinisikan karakteristik peserta didik sebagai “keseluruhan pola kelakuan dan kemampuan yang ada pada siswa sebagai hasil dari pembawaan dan pengalamannya sehingga menentukan pola aktivitas dalam meraih cita-citanya”.¹⁷

Lang dan Evans sebagaimana dikutip Musfah, merincikan keragaman pada peserta didik meliputi “berbeda dalam gaya belajar, usia, kemampuan, ras, asal geografis, jenis kelamin, pilihan seksual, status ekonomi, pengaruh budaya, kesehatan, pengaruh agama, pengaruh keluarga, dan modal belajar”.¹⁸

Pendapat lain di kemukakan oleh Barnawi dan Mohamad Arifin, bahwa “dua hal yang harus diperhatikan guru dalam memahami karakteristik peserta didik, yaitu aspek kecakapan dan kepribadian. Ini dimaksudkan untuk menentukan kurikulum, sistem pengajaran, penilaian, dan beban belajar yang efektif serta populasi siswa dalam satu kelas”.¹⁹

¹⁷ Yudhi Munadi, *Media Pembelajaran: Sebuah Pendekatan Baru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2012), h.187.

¹⁸ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2011), h .33.

¹⁹ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Proesi Kependidikan...*, h. 123.

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa seorang guru ketika mengajar betul-betul harus bisa memahami karakteristik peserta didik, karna mengingat peserta didik memiliki latar belakang yang berbeda-beda dan cara belajar yang berbeda-beda pula dalam menanggapi pembelajaran.

2. Kemampuan Guru dalam Perancangan dan Pelaksanaan Pembelajaran

Menurut Ma'mur Asmani, ada empat sub-komponen kemampuan pengelolaan yang harus dikuasai guru. Sub-komponen tersebut berupa: “1) menyusun rencana pembelajaran, 2) melaksanakan pembelajaran, 3) menilai prestasi belajar peserta didik, 4) melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik”.²⁰ Syarif Hidayat dan Asroi menyatakan bahwa “tugas pokok seorang guru adalah melakukan proses pembelajaran yang di dalamnya terdapat tiga unsur pokok, membuat perencanaan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan melakukan evaluasi”.²¹

Ali Mudlofir, mengemukakan empat hal yang harus diperhatikan dalam merencanakan pembelajaran, “dalam kegiatan tersebut secara terperinci harus jelas kemana siswa akan dibawa (tujuan), apa yang harus dipelajari (isi bahan pelajaran), bagaimana cara ia mempelajarinya (metode dan teknik), dan bagaimana kita mengetahui bahwa siswa telah mencapainya (penilaian).²²

Hamzah B Uno menjelaskan bahwa dalam melaksanakan pembelajaran ada beberapa prinsip umum yang harus dijadikan pegangan bagi guru agar pembelajaran efektif, yaitu:

²⁰ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan...*, h. 132-133.

²¹ Syarif Hidayat dan Asroi, *Manajemen Pendidikan: Subtansi dan Implementasi dalam Praktik Pendidikan Di Indonesia*, (Jakarta: Pustaka Mandiri, 2013), h. 88-89.

²² Ali Mudlofir, *Pendidikan Professional*, (Jakarta: Rajawali Press, 2012), h. 78.

“1) Mengajar harus berdasarkan pengalaman yang dimiliki siswa, apa yang telah dipelajari merupakan dasar dalam mempelajari bahan yang akan diajarkan. Oleh karena itu, tingkat kemampuan siswa sebelum proses belajar mengajar berlangsung harus diketahui guru, 2) pengetahuan dan keterampilan siswa harus bersifat praktis, berhubungan dengan situasi kehidupan, 3) mengajar harus memperhatikan perbedaan individual setiap siswa, 4) kesiapan alam belajar sangat penting dijadikan landasan dalam mengajar, 5) tujuan pengajaran harus diketahui siswa, 6) mengajar harus mengetahui prinsip psikologis tentang belajar”.²³

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam perancangan dan pelaksanaan pembelajaran seorang guru harus melakukan tiga komponen yaitu mulai dari perencanaan pembelajaran, pelaksanaan serta evaluasi pembelajaran untuk mengetahui sejauh manakah kemampuan peserta didik yang telah dicapai selama proses pembelajaran yang telah dilaksanakan.

3. Kemampuan Guru dalam Mengevaluasi Hasil Belajar Peserta Didik

Guru harus mampu mengevaluasi hasil pembelajaran. Soetjipto dan Kosasih mendefinisikan evaluasi hasil belajar sebagai “suatu kegiatan yang dilakukan guna memberikan berbagai informasi secara berkesinambungan dan menyeluruh tentang proses dan hasil belajar yang telah dicapai siswa”. Lebih lanjut mereka merincikan tujuan dan fungsi penilaian hasil belajar, sebagai berikut:

- a) Memberikan umpan balik kepada guru dan siswa dengan tujuan memperbaiki cara belajar-mengajar, mengadakan perbaikan dan pengayaan bagi siswa, serta menempatkan siswa pada situasi belajar-mengajar yang lebih tepat sesuai dengan tingkat kemampuan yang dimilikinya, b) memberikan informasi kepada siswa tentang tingkat keberhasilannya dalam belajar dengan tujuan untuk memperbaiki, mendalami atau memperluas pengajarannya, c) menentukan nilai hasil belajar siswa yang antara lain dibutuhkan untuk memberikan laporan

²³ Hamzah B Uno, *Perencanaan Pembelajaran*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 135.

kepada orang tua, penentuan kenaikan kelas, dan penentuan kelulusan siswa.²⁴

Bedasarkan uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa mengevaluasi hasil belajar adalah unruk mengetahui sejauh manakah peserta didik telah mencapai pembelajaran yang telah dilaksanakan dan perubahan perilaku serta pengembangan kompetensi yang telah dimiliki peserta didik mulai dari awal sampai akhir pembelajaran.

4. Kemampuan Guru dalam Pengembangan Peserta Didik untuk mengaktualisasikan Berbagai Potensi yang Dimilikinya.

Selain mengajar, guru juga memiliki peran untuk mengembangkan potensi peserta didik. Menurut Barnawi dan Mohamad arifin, “pengembangan peserta didik merupakan kagiatan yang bertujuan memberikan kesempatan kepada peserta didik untuk mengembangkan dan mengekspresikan diri sesuai dengan kebutuhan, bakat, dan minat sesuai dengan kondisi sekolah”. Guru harus bisa menjadi motivator bagi para muridnya, sehingga potensi mereka berkembang maksimal.²⁵

Menurut Ramayulis “pengembangan peserta didik dapat dilakukan melalui berbagai cara antara lain kegiatan ekstrakurikuler, pengayaan dan remedial serta bimbingan konseling”. Ketiga cara pengembangan peserta didik tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

Pertama, “kegiatan ekstrakurikuler yang sering disebut juga ekskul merupakan kegiatan tambahan di suatu lembaga pendidikan yang

²⁴ Soetjipto dan Raffli Kosasih, *Profesi Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h. 163.

²⁵ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan...*, h. 137.

dilaksanakan di luar kegiatan kurikuler”. Lebih lanjut ia mengatakan, meskipun kegiatan ini sifatnya ekstra, namun tidak sedikit yang berhasil mengembangkan bakat peserta didik bahkan dalam ekstrakurikuler inilah peserta didik mengembangkan berbagai potensi yang dimilikinya atau bakat-bakatnya yang terpendam”.²⁶

Kedua, melalui pengayaan dan remedial. peserta didik berbeda secara individu. Ada yang mudah menerima dan memahami materi pelajaran yang diberikan guru, adapula sebaliknya, sulit untuk memahami materi pelajaran. Menurut Mimin Haryati dalam Barnawai dan Mohamad Arifin, ada dua cara yang dapat ditempuh untuk peserta didik yang tidak dapat mencapai kompetensi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Pemberian bimbingan secara khusus dan perseorangan bagi peserta didik yang belum atau mengalami kesulitan dalam pencapaian indikator dari suatu kompetensi yang telah ditentukan. Cara ini merupakan cara yang paling sederhana dan mudah untuk dilakukan, karena hal ini merupakan implikasi dari peranan guru sebagai fasilitator.
- 2) pemberian tugas atau perlakuan secara khusus, dimana hal ini merupakan penyederhanaan dari sistem pembelajaran reguler.²⁷

Ketiga, melalui kegiatan bimbingan dan konseling. Menurut Ngalim Purwanto: “bimbingan ialah bantuan yang diberikan kepada seorang individu dari setiap umur, untuk menolong dia dalam mengatur kegiatan-kegiatan hidupnya, mengembangkan pendirian/pandangan hidupnya, membuat putusan-putusan, dan memikul beban hidupnya sendiri”.²⁸ Sedangkan Miller mengemukakan bahwa “bimbingan adalah proses pemberian bantuan kepada

²⁶ Ramayulis, *Profesi dan Etika Keguruan*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2013), h.97.

²⁷ Barnawi dan Mohammad Arifin, *Etika dan Profesi Kependidikan...*, h. 141.

²⁸ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervise Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 170.

individu untuk memahami dirinya yang dilakukan di sekolah, rumah, atau masyarakat”.²⁹

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa dalam Pengembangan peserta didik dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu dengan kegiatan ekstrakurikuler, pengayaan dan remedial serta bimbingan konseling. Dimana kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dilaksanakan di luar jam pembelajaran untuk membantu mengembangkan potensi peserta didik yang dimilikinya. Pengayaan dan remedial merupakan kegiatan tambahan dalam membantu peserta didik agar memahami pelajaran atau materi yang diberikan oleh guru, mengingat peserta didik memiliki perbedaan dalam menanggapi pembelajaran, ada yang cepat dan ada pula yang lambat sehingga perlu diadakan pengayaan tersebut. Serta bimbingan konseling untuk membantu peserta didik dalam memahami dirinya.

Secara singkat mu'awanah dan Rifa Hidayah mendefinisikan konseling sebagai “suatu bimbingan yang diberikan pada individu (siswa) dengan tatap muka (*face to face*) melalui wawancara”. Selanjutnya menurut Tohirin mengemukakan pengertian konseling yaitu:

“Konseling merupakan situasi pertemuan tatap muka antara konselor dengan klien dimana konselor berusaha membantu klien memecahkan masalah yang dihadapi klien (siswa) berdasarkan pertimbangan bersama-sama, tetapi penentuan pemecahan masalah dilakukan oleh klien sendiri. Artinya bukan konselor yang memecahkan masalah klien”.³⁰

²⁹ Murip Yahya, *Profesi Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), h 149.

³⁰ Tohirin, *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah (Berbasis Integrasi)*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), h. 38.

Dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa konseling merupakan suatu cara yang dilakukan dalam melaksanakan bimbingan pada peserta didik yang dilakukan dengan cara mewawancarai secara tatap muka.

3. Urgensi Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru

Guru merupakan seorang yang mampu peserta didik untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan serta mengembangkan potensi yang dimiliki agar bermanfaat. Sebagai orang yang digugu dan ditiru, guru perlu meningkatkan secara kontinue dan konsisten kemampuan-kemampuan yang dimilikinya, termasuk kemampuan pedagogik, yaitu kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik. Menurut Hamzah B Uno secara khusus setidaknya ada sepuluh tugas guru sebagai pengelola pembelajaran, yakni sebagai berikut:

- a. Menilai kemajuan program pembelajaran.
- b. Mampu menyediakan kondisi yang memungkinkan peserta didik belajar sambil kerja (*learning by doing*).
- c. Mampu mengembangkan kemampuan peserta didik dalam menggunakan alat-alat belajar.
- d. Mengkoordinasi, mengarahkan, dan memaksimalkan kegiatan kelas.
- e. Mengkomunikasikan semua informasi ke peserta didik.
- f. Membuat keputusan intruksional dalam situasi tertentu.
- g. Bertindak sebagai manusia sumber.
- h. Membimbing pengalaman peserta didik sehari-hari.
- i. Mengarahkan peserta didik agar mandiri.
- j. Mampu memimpin kegiatan belajar yang efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal.³¹

³¹ Hamzah B Uno, *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, Dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h. 21-22.

Sepuluh tugas guru tersebut menyiratkan bahwa keberadaan guru sangat penting dalam proses pembelajaran. Dengan adanya guru maka kegiatan pembelajaran diharapkan dapat terarah dan mencapai hasil yang maksimal. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pedagogik dirasa penting. Mengingat bahwa guru merupakan figure atama dalam proses pembelajaran.

Guru memiliki banyak peran dan tanggung jawab yang harus dijalankan. Seperti yang dikatakan oleh Adams dan Dickey sebagaimana dikutip Oemar Hamalik, terdapat setidaknya empat peran seorang guru, yakni “guru sebagai pengajar (teacher as instructor), guru sebagai pembimbing (teacher as counsellor), guru sebagai ilmuwan (teacher as scientist), guru sebagai pribadi (teacher as person)”.³²

Keempat peran guru tersebut, mengartikan bahwa berprofesi sebagai guru tidak mudah. Ada banyak peran yang harus dijalankan, dan untuk menjalankan semua peran itu dengan baik, maka dirasa sangat urgen bahwa kompetensi guru perlu terus ditingkatkan. Mengingat sebagai tokoh penting dalam pendidikan, terdapat harapan bahwa tujuan pendidikan akan tercapai apabila dalam prosesnya terdapat guru yang berkompeten dan professional serta berkomitmen menjadi guru.

Pendidikan merupakan sebuah proses yang berlangsung seumur hidup. Guru sebagai pendidik seyogyanya tidak berhenti dalam belajar. Mengingat ilmu pengetahuan dan teknologi pun semakain cepat berkembang, maka guru juga harus selalu memperbaharui pengetahuan dan kemampuan yang dimilikinya. Ini

³² Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), h. 123.

dimaksudkan agar apa yang diajarkan guru kepada peserta didik sesuai dengan kondisi terkini sehingga bermanfaat bagi peserta didik. Harapan akan guru dapat meningkatkan kemampuannya, terutama kemampuan pedagogik tidak serta merta dapat terwujud tanpa adanya kemauan dari dalam diri guru itu sendiri juga dukungan dari pihak sekolah dan fasilitas dari pemerintah. Perlu adanya sikap konsisten dan komitmen kuat dari guru untuk meningkatkan kompetensinya, melalui kegiatan-kegiatan positif seperti membaca, melakukan penelitian tindakan kelas, berdiskusi dengan sesama guru untuk memecahkan masalah dalam proses pembelajaran.

4. Strategi Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru

Menyadari pentingnya meningkatkan kompetensi guru, maka perlu adanya strategi yang tepat dan berkelanjutan sebagai upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Menurut Soetjipto, “sebagai jabatan yang harus dapat menjawab tantangan perkembangan masyarakat, jabatan guru harus selalu dikembangkan. Dalam bersikap guru harus selalu mengadakan pembaruan sesuai dengan tuntutan tugasnya”.³³ Dengan demikian perlu adanya strategi untuk meningkatkan kompetensi guru.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata strategi diartikan sebagai “ilmu dan seni menggunakan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijakan tertentu dalam perang dan damai.”³⁴ Kemudian Wina Sanjaya

³³ Soetipjo dan Rafli Kosasi, *Profesional Keguruan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011), h.55.

³⁴ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h. 1092.

mengartikan bahwa strategi merupakan “*a plan achieving something* (suatu rencana kegiatan meraih sesuatu)”.³⁵

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat diketahui bahwa strategi merupakan suatu cara yang terencana untuk mencapai tujuan. Adapun tujuan yang dimaksud dalam hal ini adalah tujuan pendidikan itu sendiri, yaitu menjadikan peserta didik mampu mengembangkan potensi yang dimilikinya. Kemudian, strategi untuk meningkatkan kompetensi guru salah satunya dapat dilakukan oleh kepala sekolah.

Kepala sekolah memiliki peran sebagai supervisor. Dalam hal ini kepala sekolah menjadi supervisor pembelajaran. Menurut Mulyasa, peran “kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembelajaran individual, dan simulasi pembelajaran.”³⁶

Berdasarkan uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dapat dilakukan oleh kepala sekolah. Dengan perannya sebagai supervisor, kepala sekolah dapat melakukan peningkatan terhadap kemampuan guru melalui pelaksanaan supervise pembelajaran, dengan cara melakukan kunjungan kelas, observasi kelas, mengadakan pembicaraan individu dengan guru-guru terkait masalah yang mungkin dihadapi selama proses pembelajaran. Kepala sekolah juga diharapkan memberikan kesempatan pada guru untuk mengikuti pendidikan lanjutan maupun mengikuti pelatihan-pelatihan keguruan.

C. Inservice Education

³⁵ Wina Sanjaya, *Kurikulum dan Pembelajaran: Teori dan Praktek Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Perdana Media Group, 2011), h. 295.

³⁶ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Konteks Menyukkseskan BMS dan KBK...*, h. 113.

1. Pengertian Pendidikan *Inservice Education*

Pendidikan "*Inservice Education*" (pendidikan dalam-jabatan) atau latihan-latihan semasa berdinam, dimaksudkan untuk meningkatkan dan mengembangkan secara kontinu pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan dan sikap-sikap para guru dan tenaga-tenaga kependidikan lainnya guna mengefektifkan dan mengefisiensikan pekerjaan/jabatannya.

Program pendidikan atau latihan tersebut dapat diselenggarakan secara formal oleh Pemerintah, berupa penataran-penataran atau lokakarya baik secara lisan atau tertulis, dapat pula diselenggarakan secara informal oleh yang berkepentingan baik secara individual, maupun secara berkelompok.³⁷

Inservice education sangat penting bagi lembaga sekolah/institusi pendidikan untuk meningkatkan kualitas kinerja guru.

Ada beberapa alasan utama yang dapat dikemukakan yaitu :

- a. Semua personel sekolah memerlukan *inservice education* sepanjang karirnya;
- b. Perkembangan praktik lapangan pendidikan meminta pertimbangan waktu dan basil sistematis yang selalu memerlukan pengembangan.
- c. *Inservice education* mempunyai dampak meningkatkan kualitas program sekolah dan profesionalitas personel;
- d. Perlunya motivasi belajar di mana mereka percaya ada kontrol dalam belajarnya;

³⁷ N.A Ametembur, *Supervisi Pendidikan Penuntun Bagi Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru*, (Suri Bandung, 1981), h.87.

- e. *Educator* berbeda-beda dalam kompetensi profesional, kesiapan, dan pendekatan;

Program inservice education direncanakan secara komprehensif antara orang-orang yang ada di sekolah dan lembaga (guru, administrator, supervisor, staf non guru, dan siswa) secara kolaboratif berdasarkan kebutuhan partisipan yang layak diterima. Aktivitas *inservice education* senantiasa dievaluasi sepanjang waktu disesuaikan dengan dasar filosofi dan pendekatan yang efektif. Dengan demikian *inservice education* menjadi salah satu cara yang efektif membantu mengawasi kesulitan guru melaksanakan tugas mengajar.³⁸

2. Program Pendidikan *Inservice Education*

Guru sebagai tenaga profesional bukan saja melakukan tugas pembelajaran dalam ruang lingkup mikro akan tetapi juga dalam ruang lingkup makro, yaitu; melaksanakan amanah bangsa Indonesia menjalankan fungsi pendidikan sebagaimana Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional nomor 20 tahun 2003, bab II, pasal 3; mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan berbangsa.

Berikut ini dijelaskan mengenai program pendidikan atau latihan *program inservice education* direncanakan secara komprehensif antara orang-orang yang ada di sekolah dan lembaga tersebut dapat diselenggarakan secara formal oleh

³⁸Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Proses Pendidikan*, (Alfabeta, Bandung 2010), h. 113-117.

Pemerintah guna membentuk insan guru yang profesional, yaitu berupa penataran-penataran atau lokakarya baik secara lisan atau tertulis, dapat pula diselenggarakan secara informal oleh yang berkepentingan baik secara individual, maupun secara berkelompok.

- a. Untuk kategori sistem pelatihan dapat diambil langkah-langkah sebagai berikut:
 - 1) Perlunya revitalisasi pelatihan guru yang secara khusus dititik beratkan untuk memperbaiki kinerja guru dalam meningkatkan mutu pendidikan dan bukan untuk meningkatkan sertifikasi mengajar semata-mata;
 - 2) Perlunya mekanisme kontrol penyelenggaraan pelatihan guru untuk memaksimalkan pelaksanaannya;
 - 3) Perlunya sistem penilaian yang sistemik dan periodik untuk mengetahui efektivitas dan dampak pelatihan guru terhadap mutu pendidikan;
 - 4) Perlunya desentralisasi pelatihan guru pada tingkat kabupaten/kota sesuai dengan perubahan mekanisme kelembagaan otonomi daerah yang dituntut dalam UU No. 22/1999.³⁹

³⁹ Muhlisin, *Profesionalisme Guru Menyongsong Masa Depan*, t.p, tt, h.86.

b. Untuk kategori kemampuan profesional dapat diambil langkah-langkah sebagai berikut:

- 1) Perlunya upaya-upaya alternatif yang mampu meningkatkan kesempatan dan kemampuan para guru dalam penguasaan materi pelajaran.
- 2) Perlunya tolok ukur (*benchmark*) kemampuan profesional sebagai acuan pelaksanaan pembinaan dan peningkatan mutu guru.
- 3) Perlunya peta kemampuan profesional guru secara nasional yang tersedia di Depdiknas dan Kanwil-kanwil untuk tujuan-tujuan pembinaan dan peningkatan mutu guru.
- 4) Perlunya untuk mengkaji ulang aturan/kebijakan yang ada melalui perumusan kembali aturan/kebijakan yang lebih fleksibel dan mampu mendorong guru untuk mengembangkan kreativitasnya.

c. Untuk kategori profesi, jenjang karier dan kesejahteraan dapat diambil langkah-langkah sebagai berikut :

- 1) Memperketat persyaratan untuk menjadi calon guru pada Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK).
- 2) Menumbuhkan apresiasi karier guru dengan memberikan kesempatan yang lebih luas untuk meningkatkan karier.
- 3) Perlunya ketentuan sistem *credit point* yang lebih fleksibel untuk mendukung jenjang karier guru, yang lebih menekankan pada

aktivitas dan kreativitas guru dalam melaksanakan proses pengajaran.

- 4) Perlunya sistem dan mekanisme anggaran yang ditujukan untuk meningkatkan pendapatan guru.⁴⁰

⁴⁰N.A Ametembur, *Supervisi Pendidikan Penuntun Bagi Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru*, (Suri Bandung, 1981), h. 88-89.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Bentuk penelitian dalam skripsi adalah penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah “suatu penelitian dengan mengumpulkan data di lapangan dan menganalisis serta menarik kesimpulan dari data tersebut”.¹

Pembahasan dalam skripsi menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu: “Metode yang meneliti suatu kondisi, pemikiran atau suatu peristiwa pada masa sekarang ini, yang bertujuan membuat gambaran deskriptif atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena yang diselidiki”.²

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di MAN 5 Aceh Besar. Alasan penulis ingin meneliti di sekolah tersebut karna dapat terjangkau dan guru-guru yang ada di MAN 5 Aceh Besar tersebut ramah-ramah.

Adapun mengenai waktu penulis meneliti kelapangan berdasarkan surat penelitian yang dikeluarkan di UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

C. Subjek Penelitian

Adapun Subjek penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dua orang guru, dan dua orang siswa yang mewakili siswa MAN 5 Aceh Besar.

¹Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian*, (Jakarta: Rhineka Cipta, 1993), h.106.

² Muhammad Nazir, *Metode Penelitian, Cet 1*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1985), h.65.

Alasan peneliti akan menjadikan kepala sekolah, guru dan siswa sebagai objek karena kepala sekolah dan guru merupakan objek yang sangat berperan dalam penelitian ini, untuk menghasilkan alumni yang berkualitas.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan jenis kajian kepustakaan dan penelitian lapangan. Kajian kepustakaan dilakukan dalam pengumpulan data-data untuk landasan teoritis dengan cara menelaah buku-buku yang berhubungan dengan kebijakan kepala sekolah, manajemen mutu pendidikan.

Sedangkan penelitian lapangan akan dilakukan dengan cara turun langsung kelapangan yang telah ditentukan yaitu MAN 5 Aceh Besar. Untuk memperoleh data dalam melakukan penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data antara lain adalah dengan cara:

1. Observasi

Teknik yang di gunakan adalah observasi langsung, seperti yang di ungkapkan Sutrisno Hadi dalam buku Metodologi penelitian bahwa: Observasi artinya pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap suatu gejala yang tampak pada objek penelitian.³

Dalam hal ini penulis mengadakan pengamatan langsung kelokasi penelitian yaitu di MAN 5 Aceh Besar, untuk memperoleh data yang akurat.

³Rusdin Pohan. *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Banda Aceh: Ar-Rijal Institute, 2008), h. 71.

Oleh karena itu, tujuan observasi ini adalah untuk melihat keadaan yang sesungguhnya yang ada di lokasi penelitian.

2. Wawancara (*Interview*)

Wawancara adalah suatu proses interaksi dan komunikasi verbal dengan tujuan untuk mendapatkan informasi penting yang diinginkan. Dalam kegiatan wawancara terjadi hubungan dua orang atau lebih, dimana keduanya berperilaku sesuai dengan status dan peranan mereka masing-masing.⁴

Dalam penelitian ini, jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur. Dalam implementasinya peneliti akan menyusun pedoman wawancara guna untuk mendapatkan data yang akurat. Wawancara peneliti dilakukan dengan kepala sekolah, guru dan siswa di MAN 5 Aceh Besar. Selain menggunakan metode Observasi dan metode wawancara peneliti juga menggunakan metode dokumentasi.

3. Dokumentasi

Dokumentasi, yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data berupa gambaran umum lokasi penelitian baik yang berhubungan dengan batas-batas wilayah geografis, keadaan sekolah, dan data-data lain yang sekiranya dibutuhkan dalam penelitian ini.

Metode dokumentasi, yakni penelitian yang berusaha mendapatkan data melalui beberapa arsip dan dokumen, surat kabar, jurnal, buku dan benda-benda tulis yang relevan.⁵ Metode dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data

⁴Nurul Zuriah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 179.

⁵Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), h. 200.

tentang gambaran umum lokasi penelitian dan dokumen-dokumen yang relevan dengan obyek penelitian untuk memperkuat metode observasi dan wawancara yang dilakukan.

Dalam penelitian kualitatif, yang menjadi instrument penelitian atau alat penelitian adalah peneliti itu sendiri. Oleh karena itu peneliti sebagai instrument juga harus “divalidasi” seberapa jauh peneliti kualitatif siap melakukan penelitian yang selanjutnya terjun dilapangan. Validasi terhadap peneliti sebagai instrument meliputi validasi terhadap pemahaman metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, kesiapan peneliti untuk memasuki obyek penelitian. Yang melakukan validasi adalah peneliti itu sendiri, melalui evaluasi diri seberapa jauh pemahaman terhadap metode kualitatif, penguasaan teori dan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta kesiapan dan bekal memasuki lapangan.⁶

E. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai. Bila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi, sampai tahap tertentu, diperoleh data yang dianggap kredibel. Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara

⁶ Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 222.

interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Adapun aktifitas dalam analisis data adalah sebagai berikut.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu maka perlu dicatat secara teliti dan rinci. Seperti telah dikemukakan, semakin lama peneliti kelapangan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan. Reduksi data dapat dibantu dengan peralatan elektronik seperti komputer mini, dengan memberikan kode pada aspek-aspek tertentu.

Reduksi data merupakan proses berfikir sensitive yang memerlukan kecerdasan keluasan dan kedalaman wawasan. Bagi peneliti yang masih baru, dalam melakukan reduksi data dapat mendiskusikan pada teman atau orang lain yang dipandang ahli. Melalui diskusi itu, maka wawasan peneliti akan berkembang, sehingga dapat mereduksi data-data yang memiliki nilai temuan dan pengembangan teori yang signifikan.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.

Dalam hal ini Miles and Huberman menyatakan, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles and Huberman adalah langkah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.⁷

F. Uji Keabsahan Data

Setelah data yang penulis perlukan terkumpul, langkah selanjutnya adalah dengan menganalisis data. Menganalisis merupakan suatu cara yang digunakan untuk menguraikan data yang diperoleh agar dapat dipahami bukan hanya orang peneliti saja tetapi juga dapat dipahami oleh orang lain.

Adapun menganalisis data dalam penelitian kualitatif ini, peneliti melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Uji kredibilitas

Untuk mencapai kredibilitas data penelitian, antara lain dengan melakukan triangulasi, menurut Wiliam Wiersma, triangulasi dalam

⁷Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D...*,h. 247-253.

pengujian kredibilitas ini di artikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknikpen gumpulan data, dan waktu.

Selain triangulasi, upaya untuk memperoleh data yang kredibel juga dilakukan dengan cara mencatat dan merekan secara rinci berbagai temuan dan informasi yang diperoleh dilapangan.

Kredibilitas adalah pengujian data untuk menilai kebenaran dan keabsahan peneliti dengan analisis kualitatif.

2. Uji Transferabilitas

Transferabilitas kemampuan hasil kualitatif untuk diberlakukan pada keadaan yang sama dan dalam kehidupan yang nyata transferabilitas diartikan sebagai proses menghubungkan temuan yang ada dengan praktik kehidupan dan prilaku nyata dalam konteks yang lebih luas. Transferabilitas berkaitan dengan sejauh mana hasil penelitian dapat ditetapkan atau digunakan dalam situasi lain. Oleh karena itu agar orang lain dapat memahami hasil penelitian dan ada kemungkinan menerapkannya, maka penelitian harus membuat laporan secara rinci, jelas, sistematis, dan dapat di percaya.

3. Uji Dependabilitas

Salah satu hal penting yang harus dipegang oleh peneliti kualitatif adalah menjaga dependabilitas temuan, informasi yang diperoleh merupakan informasi yang saling tergantung sama lain untuk menjalin makna yang lebih akurat, sehingga orang dapat melalukan replikasi, upaya menjaga

dependabilitas ini dapat dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian

4. Uji confirmabilitas

Menguji hasil penelitian dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Apabila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian maka penelitian tersebut telah memenuhi standar confirmabilitas, oleh karena itu dua pengujian ini sering kali dilakukan bersama-sama.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di MAN 5 Aceh Besar pada awal februari- akhir juni 2018, maka hasil yang diperoleh adalah sebagai berikut:

MAN 5 Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Departemen Agama Aceh Besar. MAN 5 berlokasi di Kecamatan Darul Imarah Kabupaten Aceh Besar, Darul Imarah merupakan salah satu Kecamatan dalam wilayah Kabupaten Aceh Besar Provinsi Aceh, yang terbagi pada beberapa pemukiman dan desa. Adapun jarak MAN 5 Kabupaten Aceh Besar lebih kurang 150 meter dari kantor camat Darul Imarah, transportasi menuju ke sekolah relatif mudah, dikarenakan mereka bisa berjalan kaki, memakai kendaraan roda dua dan angkutan umum.¹

1. Identitas Sekolah

- a. Nama Sekolah : MAN 5 Aceh Besar
- b. NPSN : 10114243
- c. NSM : 1311111060006
- d. Tahun Berdiri : 1998
- e. Status : Negeri/ 22 maret 1999
- f. Alamat Sekolah : jl.Banda Aceh Pekan Biluy No.7 Aceh Besar
- g. Jalan/Dusun : Lampeneurut Peukan Bilu

¹Dokumentasi Sekolah MAN 5 Aceh Besar Tahun Ajaran 2018-2019 .

- h. Desa : Legeu
 - i. Kecamatan : Darul Imarah
 - j. Kabupaten : Aceh Besar
 - k. Propinsi : Aceh
 - l. Kode Pos : 23352
 - m. Telepon : (0265) 7640366
2. Keadaan Fisik Sekolah
- a. Luas Tanah : 3.172 M³
 - b. Jumlah Ruang Kelas : 10 Ruang.²
3. Visi, Misi dan Tujuan MAN 5 Aceh Besar

a. Visi Sekolah

“Visi MAN 5 Aceh Besar adalah Terwujudnya Madrasah Aliyah yang amanah, akuntable, serta melahirkan insan kamil yang berahlakul karimah dengan mengoptimisasikan kinerja.”

b. Misi Sekolah

Adapun Misi MAN 5 Aceh Besar adalah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kemampuan peserta didik dalam mamahami, menghayati, mengamalkan ajaran Islam, ilmu pengetahuan dan teknologi tepat guna.
- 2) Meningkatkan sumber daya manusia tenaga pendidik dan kependidikan.

² Dokumentasi Sekolah MAN 5 Aceh Besar Tahun Ajaran 2018-2019 .

- 3) Meningkatkan hubungan kerjasama dengan semua pihak yang berkepentingan (*stake holder*).
- 4) Meningkatkan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan.
- 5) Meningkatkan pengelolaan administrasi secara cepat, tepat dan akuntable.

c. Tujuan Sekolah

Berdasarkan hasil evaluasi dari pelaksanaan program kerja tahun sebelumnya kita dapat melihat hasil-hasil yang telah dicapai serta permasalahan-permasalahan yang tengah dihadapi. Adapun tujuan-tujuan dari sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Terlaksananya pengembangan kurikulum secara bertahap yang adaptif dan proaktif.
- 2) Meningkatkan Kecerdasan, Pengetahuan, Kepribadian, serta Keteampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.
- 3) Mengembangkan potensi akademik, minat dan bakat Peserta Didik melalui layanan bimbingan dan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler;
- 4) Terlaksananya peningkatan pembinaan nilai-nilai moral dan akhlakul karimah dalam kehidupan sehari-hari.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan untuk semua komponen warga madrasah sesuai dengan standar dan ketentuan yang berlaku.
- 6) Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan

dengan berbagai kegiatan positif yang sesuai dengan tugasnya.

- 7) Terciptanya jalinan kerjasama yang harmonis antara sesama warga madrasah, orang tua peserta didik, masyarakat, dan semua *stakeholders* madrasah lainnya.
- 8) Terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan yang kondusif dan memadai.
- 9) Terlaksananya tugas pokok dan fungsi masing-masing komponen madrasah.
- 10) Terwujudnya SDM pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan dan kesanggupan kerja yang tinggi.

4. Keadaan lingkungan yang mengelilingi sekolah

Jenis bangunan yang mengelilingi sekolah diantaranya:

- a. Sebelah Utara : Dengan Jalan Lampenerut Pekan Biluy
- b. Sebelah Selatan : Dengan Tanah Kamaruddin Lampeuneuen
- c. Sebelah Timur : Dengan Tanah Tgk. Yusuf Lamsidaya (Alm)
- d. Sebelah Barat : Dengan Tanah K. Abdurrasyid Kuta Karang

5. Program kepala sekolah

Adapun program kepala sekolah pertahunnya :

- a. Program kerja kepala sekolah
 - 1) Kegiatan harian kepala sekolah
 - a) Memeriksa daftar hadir guru, tenaga teknis kependidikan dan tenaga tata usaha
 - b) Mengatur dan mengawasi guru piket

- c) Memeriksa program satuan pelajaran guru dan persiapan lainnya yang menunjang proses belajar mengajar
- d) menyelesaikan surat-surat, dupak, sertifikasi, angka kredit guru, menerima tamu, dan menyelenggarakan pekerjaan kantor lainnya
- e) Mengatasi hambatan-hambatan terhadap berlangsungnya proses belajar mengajar
- f) Menyelesaikan laporan-laporan dari setiap urusan :
Kepala tata usaha dan urusan terkait
Wakil Kepala Sekolah dan Guru terkait
- g) Memeriksa segala sesuatu menjelang sekolah usai
- h) Melaksanakan supervisi kegiatan belajar mengajar (KBM).³

2) Program Kerja Harian per Minggu, Tabel 4.1

NO	Waktu	Kegiatan	Tujuan/sasaran
1.	Setiap hari senin minggu I dan III sesudah upacara	<ul style="list-style-type: none"> a. Pembinaan Guru dan TU tentang Pentingnya kelancaran KBM. b. Mengadakan evaluasi mingguan yang lalu dan merencanakan mingguan yang akan datang. 	Guru, karyawan TU agar menyadari betul pentingnya ketertiban.
2.	Setiap akhir bulan	<ul style="list-style-type: none"> a. Monitoring Memeriksa Buku harian kemajuan kelas, kegiatan atau piket, presensi guru, dan tata usaha 	Hasil kegiatan guru dan tata usaha.

³ Dokumentasi Sekolah MAN 5 Aceh Besar Tahun Ajaran 2018-2019.

		b. Rapat koordinasi Wakasek untuk meminta laporan dan pendapat/ saran dari wakasek tersebut	Wakasek terwujudnya seluruh kegiatan
--	--	---	--------------------------------------

3) Program Kerja Harian Menurut Waktu, 4.2

No	Waktu	Kegiatan	Tujuan/sasaran
1.	Senin, Selasa, Rabu, Kamis, Jum'at, dan Sabtu Pukul:07.00-07.30	a. Pengawas berdiri didepan pintu gerbang untuk mengawasi Guru, Tata Usaha, dan Siswa tentang kemungkinan ada yang terlambat	Guru, Karyawan TU dan siswa
2.	Senin, Selasa, Rabu, Kamis, Jum'at, dan Sabtu Pukul:07.00-07.30	b. Pengamatan Mengamati tugas guru piket, mengamati lingkungan sekolah, kemungkinana ada yang diluar sekolah/kelas.	Siswa/ Ketertiban
3.	Senin, Selasa, Rabu, Kamis, Jum'at, dan Sabtu Pukul:08.00-15.30	c. Pengerjaan Mengerjakan tugas administrasi Kepsek Melaksanakan kegiatan monitoring presensi Guru Tata usaha, KBM	Kepala Sekolah, Guru, wakasek, tujuannya untuk kelancaran KBM dan kedisiplinan
4.	Senin, Selasa, Rabu, Kamis, Jum'at, dan Sabtu Pukul:13.00-15.30	d. Laporan Guru Piket Koord. Urusan Tata Usaha Monitoring Presensi Guru dan tata usaha	Guru Piket, TU, Ketertiban

4) Program kerja bulanan kepala sekolah

Kegiatan Bulanan Kepala Sekolah meliputi :

- a) Melaksanakan penyelesaian kegiatan yang berhubungan dengan gaji, setoran iuran Dewan sekolah, laporan bulanan dan belanja sekolah
- b) Memeriksa daftar hadir guru, tata usaha, dan siswa
- c) Mengadakan pemeriksaan buku Kas
- d) membuat pertanggungjawaban keuangan
- e) Melaksanakan pemeriksaan:
 - (1) Buku Kas
 - (2) Kumpulan bahan evaluasi berikut analisa
 - (3) Kumpulan program satuan pelajaran
 - (4) Diagram pencapaian siswa
 - (5) Diagram daya serap siswa
 - (6) Program perbaikan dan pengayaan
 - (7) Buku Catatan pelaksanaan BK
- f) Memberi petunjuk/catatan kepada guru tentang siswa yang perlu mendapat perhatian
- g) Menyelesaikan masalah/kasus surat menyurat dll yang perlu selesai
- h) Memberi peringatan bagi guru, tata usaha yang kurang menunjukkan kesetiaan
- i) Mengadakan rapat koordinasi dengan Wakil Kepala Sekolah untuk mengadakan evaluasi keadaan sekolah dalam satu bulan dan merencanakan bulan berikutnya

j) Tugas Kepala Sekolah dibantu :

- (1) Kepala Sekolah
- (2) Pegawai Terkait
- (3) Wakil Kepala Sekolah
- (4) Wali kelas
- (5) Guru BK

5) Program kerja semesteran kepala sekolah

Kegiatan semesteran kepala sekolah

- a) Menyelenggarakan perbaikan alat-alat sekolah (alat kantor), alat praktikum sekolah, dan sebagainya
- b) Menyelenggarakan pengisian daftar Induk siswa/buku Induk siswa
- c) Menyelenggarakan persiapan evaluasi semester
- d) Menyelenggarakan evaluasi BP/BK, OSIS, UKS dan ekstrakurikuler
- e) Menyelenggarakan semesteran termasuk kegiatan :
 - (1) Kumpulan Nilai
 - (2) Ketetapan Nilai Raport
 - (3) catatan siswa yang perlu mendapat perhatian
 - (4) Pengisian raport
 - (5) Pemberitahuan dan pemanggilan orang tua sejauh diperlukan untuk konsultasi

6) Program kerja akhir tahun kepala sekolah

Kegiatan akhir kepala sekolah:

- a) Menyelenggarakan penutupan buku inventaris dan keuangan sekolah
- b) Menyelenggarakan ujian sekolah/ujian nasional
- c) Menyelenggarakan persiapan kenaikan kelas yang meliputi:
 - (1) Persiapan daftar kumpulan nilai (legger)
 - (2) Persiapan bahan-bahan untuk rapat guru
 - (3) Pengisian raport dan ijazah
 - (4) Upacara akhir tahun pelajaran, kenaikan kelas, pembagian raport, penyerahan ijazah
 - (5) Pelepasan lulusan
- d) Menyelenggarakan evaluasi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar tahun pelajaran yang bersangkutan
- e) Menyelenggarakan penyusunan rencana keuangan tahun yang akan datang (RKAS)
- f) Menyelenggarakan penyusunan pendidikan (perbaikan pendidika) dan pemeliharaan sekolah dan alat bantu pendidikan.
- g) Menyelenggarakan pembuatan laporan pendidikan
- h) Melaksanakan penerimaan siswa baru yang meliputi:
 - (1) Penyiapan formulir dan pengumuman PPDB
 - (2) Pembentukan panitia penerimaan siswa baru

(3) Penyusunan syarat penerimaan dan pendaftaran.⁴

6. Sarana dan Prasarana

Sarana dan prasarana sekolah adalah salah satu hal yang sangat penting dalam menunjang proses pendidikan, tanpa adanya sarana dan prasarana maka akan sulit untuk dapat melaksanakan proses belajar mengajar, adapun sarana dan prasarana yang terdapat di MAN 5 Aceh Besar adalah sebagai berikut.

MAN 5 Aceh Besar memiliki gedung tersendiri dengan konstruksi bangunan permanen dan juga memiliki fasilitas yang cukup memadai, terutama ruang belajar, ruang kepala sekolah, ruang dewan guru, ruang pengajaran, ruang tata usaha, perpustakaan, musholla, ruang laboratorium, ruang komputer, ruang pertemuan, wc guru dan siswa dan lainnya akan tetapi kenyamanan dalam belajar sangat mengkhawatirkan dikarenakan parkir siswa siswi beserta guru masih di depan ruangan kelas jadi keefektifan dalam belajar masih sangat memprihatinkan. semua sarana dan prasarana ini dibangun di atas tanah lebih kurang 3. 172 M³.⁵

Untuk lebih jelasnya mengenai sarana dan prasarana dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.3 Nama Sarana dan Prasarana MAN 5 Aceh Besar

No	Jenis Bangunan	Jumlah Ruang Menurut Kondisi (Unit)		
		Baik	Rusak Ringan	Rusak Berat

⁴Dokumentasi Pengarsipan di MAN 5 Aceh Besar. 2018

⁵Dokumentasi MAN 5 Aceh Besar Tahun Ajaran 2018-2019

1.	Ruang Kelas	11	0	0
2.	Ruang Kepala Sekolah	1	0	0
3.	Ruang Guru	1	0	0
4.	Ruang Tata Usaha	1	0	0
5.	Laboratorium IPA	1	0	0
6.	Laboratorium Komputer	1	0	0
7.	Laboratorium Bahasa	1	0	0
8.	Ruang Perpustakaan	1	0	0
9.	Ruang Usaha Kesehatan Sekolah	1	0	0
10.	Ruang Keterampilan	1	0	0
11.	Ruang Kesenian	1	0	0
12.	Toilet Guru	2	0	0
13.	Toilet Siswa	2	0	0
14.	Ruang Bimbingan Konseling (BK)	1	0	0
15.	Gedung Serba Guna (Aula)	1	0	0
16.	Ruang OSIS	1	0	0
17.	Ruang Pramuka	0	0	0
18.	Masjid/Musholla	1	0	0
19.	Gedung/Ruang Olahraga	0	0	0
20.	Rumah Dinas Guru	1	0	0
21.	Ruang Sejarah	1	0	0
22.	Ruang Multi Media/Ruang IPS	0	0	0
23.	Pos Satpam	0	0	0
24.	Kantin	2	0	0

Sumber: *Dokumentasi Tata Usaha MAN 5 Aceh Besar Tahun 2018-2019*

7. Keadaan guru dan karyawan

MAN 5 Darul Imarah Aceh Besar sampai dengan saat ini memiliki sebanyak 26 orang guru. Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan guru di sekolah ini dapat dilihat pada tabel 4.4 di bawah ini.

No	Jabatan	Jumlah
1.	Kepala Madrasah	1
2	Kepala Tata Usaha	1
3.	Guru	23
4.	Staf Tata Usaha	1
5.	Penjaga dan Pesuruh	-
Jumlah Total Pegawai		26

8. Keadaan siswa

Jumlah Siswa pada Tahun 2017/2018 terdiri dari: tabel 4.5

No	Kelas	L	P	Jumlah
1.	X	23	22	45
2.	XI	25	33	58
3.	XII	25	33	58
JUMLAH		73	88	161

B. Hasil Penelitian

Dalam kedudukan sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menyukseskan pelaksanaan program pendidikan di sekolah, terutama dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan mengharmoniskan semua sumberdaya pendidikan yang tersedia. Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan

sekolah. Kepala sekolah memiliki pengaruh yang luar biasa dalam menunjang suksesnya suatu lembaga pendidikan sekolah, dengan menunjukkan kinerja yang baik dalam memberikan layanan kepada masyarakat sekolah, baik guru, siswa dan semua pihak yang berkepentingan. Hasil penelitian ini diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi.

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar?

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan, peneliti menemukan beberapa hal yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar. Sumber data dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, dua orang guru dan dua orang siswa.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu bagaimana cara bapak mengembangkan potensi pedagogik yang dimiliki oleh guru? Kepala sekolah menjawab sebagai berikut:

“Cara mengembangkan potensi pedagogik guru yaitu dengan cara memberikan pelatihan, mengirimkan guru mengikuti *whorkshop, training* dan seminar, jika pelatihan diadakan di luar sekolah misalkan di DEPAG maka yang boleh ikut pelatihan hanyalah guru bidang studi tertentu, lain halnya jika pelatihan diadakan di sekolah maka semua guru harus mengikuti pelatihan tersebut. Pelatihan yang diadakan oleh sekolah misalnya BIMTEK kurikulum yaitu dengan cara mengundang narasumber dari sekolah lain untuk memberi bimbingan kepada guru-guru tentang apa saja yang dibutuhkan”.⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu bagaimana cara kepala sekolah mengembangkan potensi pedagogik yang dimiliki oleh guru? guru1 dan guru 2 menjawab:

⁶ Wawancara dengan kepala sekolah MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

“**G.1.** Adapun cara kepala sekolah mengembangkan kemampuan pedagogik guru dengan cara memberikan pelatihan dan seminar”.

“**G.2.** Untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru, kepala sekolah mengadakan pelatihan dan *workshop* dengan cara mengundang narasumber dari luar seperti dari dinas pendidikan, dosen dan guru-guru senior bahkan kepala sekolah juga sering memberikan bimbingan kepada guru pada saat melaksanakan pelatihan di sekolah ”.⁷

Berdasarkan hasil wawancara diatas peneliti mengambil kesimpulan bahwa kepala sekolah melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru dan peneliti juga melihat pada saat melakukan observasi bahwa kepala sekolah juga sering memberikan bimbingan dan mengadakan diskusi bersama para dewan guru untuk memberikan arahan dan masukan serta mencari solusi dari permasalahan-permasalahan yang ada.⁸

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada siswa 1 dan siswa 2 yaitu menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam mempersiapkan pembelajaran? Siswa 1 dan siswa 2 menjawab:

“**S.1.** Dalam mempersiapkan pembelajaran terlebih dahulu guru menyusun RPP, menyiapkan metode pembelajaran dan menyiapkan silabus”.

“**S.2.** Guru menyiapkan bahan ajar terlebih dahulu sebelum melaksanakan proses pembelajaran, menyesuaikan dengan silabus dan mempersiapkan

⁷ Wawancara dengan gurudi AN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

⁸ Observasi di MAN 5 Aceh Besar, tgl 8 Februari 2018.

media pembelajaran sehingga proses belajar mengajar berjalan dengan baik”.⁹

Pertanyaan selanjutnya yang diajukan kepada kepala sekolah yaitu menurut bapak apa saja persiapan yang dilakukan dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan pengetahuan guru? Jawaban dari kepala sekolah bahwa:

“Sebelum melakukan pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru terlebih dahulu bapak memberitahukan kepada guru-guru yang akan mengikuti pelatihan, untuk menyiapkan RPP, perangkat pembelajaran dan media-media yang di perlukan pada saat pelatihan, sehingga dalam proses pelaksanaan kegiatan pelatihan tersebut bisa berjalan dengan lancar”.¹⁰

Pertanyaan yang serupa peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu menurut ibu apa saja persiapan yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan pengetahuan guru? Guru 1 dan guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Maksud persiapan disini kepala sekolah tidak memberikan secara mendetail tapi memberitahukan apa saja yang perlu disiapkan saat pelaksanaan pelatihan pengembangan kemampuan guru, misalnya pelatihan bidang studi, guru harus menyiapkan RPP, perangkat mengajar dan laptop serta kesiapan dalam mengikuti pelatihan tersebut”.

“**G.2.** Sebelum melaksanakan pelatihan pengembangan kemampuan guru kepala sekolah memberitahukan kepada guru-guru untuk menyiapkan RPP dan perangkat pembelajaran”.¹¹

⁹ Wawancara dengan siswa di MAN 5 Aceh Besar, 30 Juni 2018.

¹⁰ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, 25 Juni 2018.

¹¹ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada siswa 1 dan siswa 2 yaitu menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam implementasi pembelajaran? Siswa 1 dan siswa 2 menjawab:

“**S.1.** Guru sudah menerapkan kemampuan pedagogiknya dalam mengajar dimana kami bisa merasakan pada saat proses belajar mengajar berlangsung disini guru terlebih dahulu melakukan pendekatan kepada siswa/i, menggunakan RPP dalam mengajar dan menyiapkan silabus sebelum melaksanakan proses pembelajaran.

“**S.2.** Kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan pada saat proses pembelajaran, karena sebelum melaksanakan pembelajaran guru terlebih dahulu menyiapkan silabus yang sesuai dengan RPP dan RPP di sesuaikan dengan kurikulum”.¹²

Pertanyaan selanjutnya adalah pernahkah bapak mengevaluasi terhadap pengembangan pengetahuan guru dalam mengajar? Jawaban kepala sekolah bahwa:

“Pernah, pada saat melakukan supervisi, tapi yang disupervisi oleh kepala sekolah tersebut tidak semua guru karena tidak cukup waktunya, disini guru disupervisi oleh waka, satu waka mensupervisi lima orang guru, dan semua waka disupervisi oleh kepala sekolah, kemudian hasil supervisi digabungkan jadi satu”.¹³

¹² Wawancara dengan siswa di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

¹³ Wawancara dengan kepala sekolah MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu pernahkah kepala sekolah mengevaluasi terhadap pengembangan pengetahuan guru dalam mengajar? Guru 1 guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Kepala sekolah pernah mengevaluasi terhadap pengembangan pengetahuan guru pada saat proses pembelajaran berlangsung di kelas yaitu dengan mensupervisi”.

“**G.2.** Kepala sekolah mengevaluasi pengembangan pengetahuan guru pada saat melaksanakan supervisi baik oleh kepala sekolah maupun dari pihak dinas pendidikan”.¹⁴

Dari wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap kegiatan pembelajaran guru pada saat melaksanakan supervisi baik dari pihak sekolah maupun dari pihak dinas untuk mengetahui sejauh mana guru menerapkan kemampuan pedagogik yang dimilikinya dan ini juga dapat peneliti lihat pada saat melakukan observasi di MAN 5 Aceh Besar kepala sekolah mengontol guru pada saat pembelajaran berlangsung di kelas.¹⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada siswa 1 dan siswa 2 yaitu menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam evaluasi pembelajaran? Siswa 1 dan siswa 2 menjawab:

“ **S.1.** Guru mengevaluasi pembelajaran setelah selesai proses pembelajaran untuk mengetahui sejauh manakah siswa/i memahami materi yang telah diberikan”.

¹⁴ Wawancara dengan guru MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

¹⁵ Observasi di MAN 5 Aceh Besar, tgl 14 Februari 2018.

“**S.2.** Evaluasi pembelajaran guru disini ada dua cara yaitu sebelum memulai pembelajaran (free tes) dan sesudah pembelajaran berakhir (post tes)”.¹⁶

Pertanyaan selanjutnya, siapa sajakah yang ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru? Kepala sekolah menjawab bahwa:

“dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru yang ikut serta adalah kepala sekolah, guru dan seluruh staff MAN 5 Aceh Besar”.¹⁷

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu siapa sajakah yang ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru? Guru 1 dan guru 2 menjawab:

“**G.1.** yang ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru ialah kepala sekolah dan guru-guru”.

“**G.2.** Adapun yang ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru ialah kepala sekolah dan guru-guru MAN 5 Aceh Besar”.¹⁸

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu menurut Bapak apakah kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan dengan baik? Kepala sekolah menjawab bahwa:

“Kemampuan pedagogik guru tersebut sudah diterapkan dengan baik di sekolah ini, setelah guru mengikuti pelatihan terlebih dahulu guru memberitahukan kepada guru-guru lain tentang apa yang telah ia pelajari pada saat mengikuti pelatihan, kemudian baru mereka sama-sama menerapkan dalam proses pembelajaran, menyiapkan RPP, silabus, dan perangkat pembelajaran lainnya sebelum melaksanakan pembelajaran di kelas serta melakukan evaluasi pembelajaran untuk mengetahui sejauh mana siswa memahami materi yang telah diajarkan”.¹⁹

¹⁶ Wawancara dengan siswa MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

¹⁷ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

¹⁸ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

¹⁹ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu menurut ibu apakah kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan dengan baik? Guru 1 dan guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Sudah, guru sudah menerapkan kemampuan pedagogik dengan baik karena guru telah menerapkan kurikulum 13 pada saat melaksanakan pembelajaran guru harus menyiapkan RPP dan perangkat pembelajaran lainnya, melakukan pendekatan dengan peserta didik untuk mengetahui latar belakang dari setiap siswa”.

“**G.2.** kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan dengan baik dalam proses pembelajaran, karena sebelum melaksanakan pembelajaran guru sudah menyiapkan metode pembelajaran, silabus dan juga RPP”.²⁰

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan keberhasilan dalam pengembangan pedagogik guru? Kepala sekolah menjawab bahwa:

“Cara meningkatkan keberhasilan dalam pengembangan pedagogik guru yaitu dengan cara mengirim guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan di instansi-instansi atau di sekolah lain, memfasilitasi guru pada saat mengikuti pelatihan, *workshop* dan *training*, serta mengadakan pelatihan di sekolah, sehingga dengan adanya pelatihan guru memiliki pengetahuan lebih dan bisa mencapai tingkat keberhasilan seperti yang diinginkan”.²¹

²⁰ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

²¹ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan keberhasilan dalam pengembangan pedagogik guru? Guru 1 dan guru 2 menjawab:

“**G.1.** Dalam meningkatkan keberhasilan pengembangan pedagogik guru, kepala sekolah memberikan pelatihan kepada guru baik disekolah maupun di luar sekolah, menyediakan fasilitas dalam proses pembelajaran”.

“**G.2.** Dengan memberikan pelatihan-pelatihan disamping itu guru juga belajar dari pengalaman, buku-buku, majalah, Koran dan sosmed”.²²

2. Hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar

Dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar tentunya banyak kendala atau masalah yang dihadapi oleh seorang pemimpin karena tanggung jawab pemimpin sangatlah berat dan memerlukan masukan-masukan dari seluruh stakeholder yang ada di MAN 5 Aceh Besar, maka dari itu kepala sekolah dapat mengambil dan mempertimbangkan pendapat dari seluruh stakeholder yang ada di MAN 5 Aceh Besar. Adapun hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu, apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam upaya peningkatan pedagogik guru? Kepala sekolah menjawab bahwa:

²² Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

“Kendala yang dihadapi dalam peningkatan pedagogik guru yaitu dari segi biaya, waktu dan narasumber, dimana kita ketahui bahwa biaya merupakan faktor utama dalam menjalankan sebuah program, jika biaya tidak mencukupi maka semua yang telah direncanakan tidak bisa dilaksanakan dan waktu pelatihan tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan dan materi yang akan disampaikan, begitu juga dengan narasumber yang diundang tidak bersedia disebabkan jarak tempuh yang ingin dicapai terlalu jauh”.²³

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam upaya peningkatan pedagogik guru?

Guru 1 dan guru 2 menjawab:

“**G.1.** Dalam peningkatan pedagogik guru kendala yang dihadapi kepala sekolah biasanya dari segi biaya dan narasumber, karena jika biaya tidak ada maka sekolah tidak bisa mehadirkan narasumber untuk mengisi acara pelatihan tersebut”.

“**G.2.** Kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam peningkatan pedagogik guru ialah biaya, karena biaya merupakan faktor utama untuk menunjang keberhasilan”.²⁴

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada siswa 1 dan siswa 2 yaitu bagaimana kelemahan guru dalam persiapan pembelajaran? Siswa 1 dan siswa 2 menjawab:

“**S.1.** kelemahan guru dalam mengajar ialah pada saat proses pembelajaran guru lebih banyak menyampaikan teori dari pada praktek sehingga siswa merasa jenuh mengikuti pembelajaran tersebut dan terkadang juga guru lupa membawa media pembelajaran”.

²³ Wawancara dengan kepala sekolah MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

²⁴ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

“**S.2.** Dalam mengajar guru jarang menggunakan metode mengajar yang menyenangkan”.²⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu bagaimana Bapak menanggulangi kendala dalam upaya peningkatan pedagogik guru? Kepala sekolah menjawab bahwa:

Penanggulangan dari kendala yang dihadapi ialah dengan cara mengalokasikan dana dari kegiatan-kegiatan lain, misalnya dari kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan osim, kegiatan tersebut tetap dilaksanakan akan tetapi mengurangi beberapa kegiatan sehingga dananya bisa digunakan untuk kegiatan pelatihan pengembangan kemampuan guru. Yang berkaitan dengan waktu sebelum pelaksanaan pelatihan pengembangan kemampuan pedagogik guru terlebih dahulu waktu dan materi yang akan disampaikan harus disesuaikan, begitu juga dengan narasumber”.²⁶

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu bagaimana kepala sekolah menanggulangi kendala dalam upaya peningkatan pedagogik guru? Guru 1 dan guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Untuk menanggulangi kendala yang dihadapi kepala sekolah mencari solusi yang terbaik dan berdiskusi dengan para guru untuk memecahkan masalah yang dihadapi”.

“**G.2.** Cara kepala sekolah menanggulangi kendala yang dihadapi ialah dengan bermusyawarah terlebih dahulu bersama para guru”.²⁷

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan kepada siswa 1 dan siswa 2 yaitu bagaimana hambatan guru dalam implementasi pembelajaran? Siswa 1 dan siswa 2 menjawab bahwa:

²⁵ Wawancara dengan siswa di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

²⁶ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

²⁷ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

“**S.1.** Dalam penerapan pembelajaran kendala yang dihadapi guru ialah kurangnya pemahaman siswa tentang pelajaran”.

“**S.2.** Kendala yang dihadapi guru dalam penerapan pembelajaran yaitu kurangnya partisipasi siswa dalam pelaksanaan pembelajaran”.²⁸

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah yaitu menurut Bapak adakah kendala yang tidak bisa di tanggulangi? Kepala sekolah menjawab bahwa:

“Alhamdulillah dari kendala yang saya sebutkan sebelumnya sejauh ini masih bisa ditanggulangi karena dalam menyelesaikan kendala tersebut saya melakukan diskusi dengan dewan guru”.²⁹

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu menurut ibu adakah kendala yang tidak bisa ditanggulangi? Guru 1 dan guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Sejah ini kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru Alhamdulillah semuanya bisa ditanggulangi oleh kepala sekolah dengan cara bermusyawarah”.

“**G.2.** Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah sejauh ini semuanya dapat diselesaikan oleh pihak kepala sekolah dengan baik dengan cara bermusyawarah bersama kami para dewan guru”.³⁰

Pertanyaan selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala sekolah adalah seberapa sering Bapak melakukan diskusi atau rapat untuk mencari solusi dari

²⁸ Wawancara dengan siswa di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

²⁹ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

³⁰ Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

permasalahan yang ada dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru? Kepala sekolah menjawab bahwa:

“Setiap ada masalah dalam pelaksanaan pelatihan maka kepala sekolah dan seluruh stakeholder yang ada di MAN 5 Aceh Besar ini bermusyawarah mencari solusi yang baik sehingga masalah tersebut tidak menjadi penghambat dalam proses pembelajaran”.³¹

Pertanyaan yang sama yang peneliti ajukan kepada guru 1 dan guru 2 yaitu seberapa sering kepala sekolah melakukan diskusi atau rapat untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru? Guru 1 dan guru 2 menjawab bahwa:

“**G.1.** Dalam setiap adanya permasalahan kepala sekolah selalu mengadakan musyawarah dengan guru disekolah ini untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada”.

“**G.2.** Kepala sekolah sering mengadakan diskusi bersama para dewan guru untuk mengatasi permasalahan yang terjadi sehingga permasalahan tersebut bisa diselesaikan dengan baik”.³²

C. Pembahasan Penelitian

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar?

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab penuh terhadap keberhasilan pendidikan, untuk mencapai suatu

³¹ Wawancara dengan kepala sekolah di MAN 5 Aceh Besar, tgl 25 Juni 2018.

³² Wawancara dengan guru di MAN 5 Aceh Besar, tgl 30 Juni 2018.

keberhasilan tidak serta merta dapat dicapai tanpa ada usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin. sebagai seorang pemimpin kepala sekolah memiliki peran tanggung jawab untuk mengarahkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah sehingga lahir etos kerja dan produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan kepala sekolah sebagai pemimpin satuan pendidikan diharapkan mampu meningkatkan kualitas para guru terutama dalam kemampuan pedagogik karena kemampuan tersebut merupakan kemampuan yang harus dimiliki guru dalam mengajar agar bisa menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan melahirkan generasi-generasi yang unggul dalam bidang akademik maupun non akademik.

Adapun kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar selama ini secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik. Kepala sekolah berusaha semaksimal mungkin dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin terutama dalam peningkatan kemampuan guru, karena guru merupakan tolak ukur dari keberhasilan suatu sekolah, usaha yang dilakukan kepala sekolah mendapatkan tanggapan yang positif dari para guru dan staf MAN 5 Aceh Besar.

Hal ini sesuai dengan teori Mulyasa, dalam bukunya yang berjudul manajemen kepemimpinan kepala sekolah, beliau menjelaskan bahwa:

“Gaya kepemimpinan kepala sekolah merupakan harapan yang tinggi bagi peningkatan kualitas pendidikan, karena keberhasilan pendidikan di sekolah akan mempunyai pengaruh secara langsung terhadap hasil belajar siswa, sehubungan dengan itu kepala sekolah harus mampu melaksanakan peran dan fungsi supervisor kepada guru untuk mengembangkan profesi, dalam kaitannya dengan peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah tidak hanya sebagai menejer yang mengatur segala sesuatu tentang proses belajar-mengajar, tetapi harus tampil *instructional leader* (pemimpin pengajaran)

yang bertugas mengawasi jalannya kegiatan belajar mengajar di sekolah yang dipimpinnya”.

Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, seorang pemimpin memiliki tanggung jawab lebih terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya, kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki peran yang sangat penting dalam peningkatan kemampuan guru, karena guru merupakan faktor utama penunjang keberhasilan pendidikan, jika guru berkualitas dan profesional dalam mengajar maka akan lahir generasi-generasi yang bermutu sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai.

2. Hambatan kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar

Dari hasil penelitian yang peneliti temukan di lapangan bahwasanya dalam menjalankan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan tentu terdapat banyak permasalahan yang menjadi kendala dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar yaitu dari segi biaya dan waktu. Biaya merupakan faktor utama untuk menjalankan suatu program, jika biaya tidak ada rencana yang telah ditetapkan akan terhambat untuk dilaksanakan sehingga proses belajar mengajar tidak akan tercapai seperti yang diinginkan karena keberhasilan suatu pembelajaran ditentukan dari guru yang berkualitas dan profesional dalam bidangnya masing-masing.

Hal ini sesuai dengan teori Edgar C. Morphet dalam bukunya yang berjudul *The Economic and Pinancing of Education*, beliau menjelaskan bahwa:

Adapun dampak biaya pendidikan terhadap mutu proses dan hasil belajar dapat diukur sebagaimana asumsi sebagai berikut:

- a. Pendidikan diperhitungkan sebagai faktor penentu keberhasilan seseorang baik secara sosial maupun ekonomis. Pendidikan berupa aset moral adalah bentuk kemampuan, kecakapan, ketrampilan yang diperoleh melalui pendidikan dipandang sebagai suatu investasi. Pandangan ini diarahkan oleh premis Human Capifa (SDM sebagai unsur modal). Berdasarkan premis tersebut, besarnya nilai biaya yang dipergunakan untuk pendidikan dipandang sebagai investasi yang ditanam pendidikan perlu memperhitungkan nilai manfaat (benefity atau keuntungan di masa yang akan datang.
- b. Biaya dan mutu pendidikan mempunyai keterkaitan secara langsung. Biaya pendidikan memberikan pengaruh yang positif melalui faktor kepemimpinan dan manajemen pendidikan dan tenaga pendidikan yang kompeten dalam meningkatkan pelayanan pendidikan melalui peningkatan mutu.
- c. Indikator penting yang dapat berpengaruh pada mutu atau kualitas pendidikan di antaranya adalah mutu guru yang masih rendah pada semua jenjang pendidikan dan alat-alat bantu proses belajar mengajar yang belum memadai.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa tanpa adanya biaya di sekolah maka akan menjadi penghambat untuk menjalankan sebuah program dan juga akan berdampak pada hasil akhir yang telah ditetapkan karna tanpa biaya pendidikan tidak akan bermutu sesuai dengan visi misi sekolah yang telah di tentukan dari awal.

BAB V

PENUTUP

Setelah peneliti menguraikan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar, maka sebagai akhir dari penulisan ini peneliti menarik kesimpulan dan mengemukakan beberapa saran yang dianggap perlu.

A. Kesimpulan

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar untuk saat ini secara keseluruhan sudah berjalan dengan baik mulai dari perencanaannya, pelaksanaan, dan pengevaluasiannya yang dilakukan oleh kepala sekolah, guru dan staff yang ada di sekolah dan kerja sama dalam merencanakan semua kegiatan di sekolah tersebut. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan formal telah melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dibuktikan dari cara kepala sekolah yang terus menerus mencari cara dalam meningkatkan kemampuan guru melalui: pelatihan-pelatihan, seminar, *workshop* dan *training*, dengan adanya kegiatan tersebut kemampuan-kemampuan guru dapat meningkat dan lebih profesional dalam bidang yang diampu.
2. Hambatan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru di MAN 5 Aceh Besar dapat peneliti ambil kesimpulan bahwa dalam menjalankan suatu program yang telah direncanakan tentunya

tidak lepas dari peran dan tanggung jawab kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan guru. Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan MAN5 Aceh Besar sudah menjalankan tugasnya sebagai seorang pemimpin terutama dalam meningkatkan kemampuan-kemampuan yaitu melalui pelatihan seminar dan yang lain, tetapi dalam hal ini yang menjadi penghambat jalannya sebuah program dan rencana yang telah ditentukan ialah dengan kekurangan dana di sekolah tersebut.

B. Saran- saran

Dengan memperhatikan kesimpulan diatas, maka beberapa saran yang dikemukakan antara lain.

1. Kepala sekolah, sebagai pemimpin di lembaga pendidikan agar dapat mempertahankan peran dan tnggung jawabnya sebagai pemimpin terutama dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru, karena kemampuan tersebut sangat perlu ditanamkan oleh guru sebagai pendidik.
2. Kepada guru, sebagai pendidik agar dapat terus menerus mengembangkan kemampuan dan keahlian melalui pelatihan, seminar, *workshop* dan *training* sehingga kompeten dibidang masing-masing.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Rohani HM dan Abu Ahmadi, 1991. *Pedoman Penyelengaran Administrasi di Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ali Mudlofir, 2012. *Pendidikan Professional*, Jakarta: Rajawali Press.
- Barnawi dan Mohammad Arifin, 2012. *Etika Dan Profesi Kependidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Bill Grieecch dan Aleksander Sudiro, 1996. *Manajemen Mutu Terpadau*, Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2002. *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Ketiga*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, 2014. *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta.
- E Mulyasa, 2004. *Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan BMS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, 2007. *Standard kompetensi dan sertifikasi guru*, Bandung: Remaja Rosdakarya
- Euis Karwati dan Donni Junni Priansa, 2013. *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta
- Gibson, James et. *Organizations behavior stricture processes*. New York: McGrow Hill/Irwin
- Hamzah B Uno, 2006. *Perencanaan Pembelajaran*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Hamzah B Uno, 2008. *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, Dan Reformasi Pendiddikan Di Indonesia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Jejen Musfah, 2011. *Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik*, Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Jerry Makawimbang, 2012. *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu* Bandung: Alfabeta.
- Kartini kartono, 1990. *Pemimpin dan kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.

- Muhaimin. Dkk, 2009. *Manajemen Pendidikan; Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: kencana prenatal media group.
- Muhammad Nazir, 1985. *Metode Penelitian, Cet 1*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Muhlisin, *Profesionalisme Guru Menyongsong Masa Depan*, t.p, tt.
- Murip Yahy, 2013. *Profesi Tenaga Kependidikan*, Bandung: Pustaka Setia.
- N.A Ametembur, 1981. *Supervisi Pendidikan Penuntun Bagi Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah dan Guru*, Suri Bandung.
- Nurul Zuriah, 2009. *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan* Jakarta: Bumi Aksara.
- Oemar Hamalik, 2005. *Proses Belajar Mengajar*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah RI No 19 tahun 2005 Tentang Standar Pendidikan 2005.
Jakarta: Sinar Grafika.
- Ramayulis, 2013. *Profesi dan Etika Keguruan*, Jakarta: Kalam Mulia.
- Rusdin Pohan, 2008. *Metodologi Penelitian Pendidikan Banda Aceh*: Ar-Rijal Institute.
- Soetjipto dan Raffli Kosasih, 2011. *Porfesi Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Soetipjo dan Rafli Kosas, 2011. *Profesional Keguruan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto, 1993. *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rhineka Cipta.
- Suharsimi Arikunto, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Syarif hidayat dan Asroi, 2013. *Manajemen Pendidikan Subtansi dan Implementasi dalam Praktik Pendidikan Di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Mandiri.
- Syaiful Sagala, 2010. *Supervisi Pembelajaran dalam Proses Pendidikan*, Bandung Alfabeta.

- Tohirin, 2007. *Bimbingan dan Konseling di Sekolah dan Madrasah Berbasis Integrasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo, 2011. *Kepemimpinan kepala sekolah; tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wina sanjaya, 2011. *Kurikulum dan Pembelajaran Teori dan Praktek Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, Jakarta: Perdana Media Group.
- Yudhi Munadi, 2012. *Media Pembelajaran Sebuah Pendekatan Baru*, Jakarta: Gaung Persada.

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
Nomor : B-73/Un.08/FTK/KP.07.6/01/2018

TENTANG:
PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015
TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang :
- bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
 - bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi

- Mengingat :
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
 - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
 - Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
 - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
 - Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Peminjaman dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
 - Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
 - Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;

- Memperhatikan :
- Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN Ar-Raniry Banda Aceh tanggal 24 November 2017

MEMUTUSKAN

- Menetapkan
PERTAMA :
- Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor Un.08/FTK/KP.07.6/B-11542/2017 tanggal 24 November 2017 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

- KEDUA :
- Menunjuk Saudara:
- | | |
|-----------------------|----------------------------|
| 1. Mujiburrahman | sebagai Pembimbing Pertama |
| 2. Jamaliah Hasballah | sebagai Pembimbing Kedua |

untuk membimbing Skripsi:

Nama :Surya Dewi

NIM :140 206 070

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Judul Skripsi:Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education di MAN 5 Aceh Besar

- KETIGA :
- Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2018

- KEEMPAT :
- Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Ganjil tahun Akademik 2018/2019

- KELIMA :
- Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Tembusan

- Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
- Ketua Prodi MPI FTK;
- Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan.





or : B- 5435 /Un.08/TU-FTK/ TL.00/05/2018

24 Mei 2018

: -
: Mohon Izin Untuk Mengumpul Data
Menyusun Skripsi

Kepada Yth.

Di -
Tempat

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh dengan ini memohon kiranya saudara memberi izin dan bantuan kepada:

N a m a	:	Surya Dewi
N I M	:	140 206 070
Prodi / Jurusan	:	Manajemen Pendidikan Islam
Semester	:	VIII
Fakultas	:	Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam.
A l a m a t	:	Jl. Utama Rukoh, Darussalam - Banda Aceh

Untuk mengumpulkan data pada:

MAN 5 Aceh Besar

Dalam rangka menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry yang berjudul:

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education di SMA 5 Aceh Besar

Demikianlah harapan kami atas bantuan dan keizinan serta kerja sama yang baik kami ucapkan terima kasih.

An. Dekan,
Kepala Bagian Tata Usaha,



M. Saif Farzah Ali

BAG LNDUM BAG UMUM



KEMENTERIAN AGAMA
MADRASAH ALIYAH NEGERI 5 ACEH BESAR
EMAIL : mancotgukemenag@yahoo.com
NPSN : 1 0 1 1 4 2 4 3
Jln. Lampeneurut -Peukan Biluy Kec. Darul Imarah Kab. Aceh Besar

SURAT KETERANGAN
Nomor 556/Ma.01.39/07/2018

Kepala Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 5 Aceh Besar dengan ini menerangkan:

Nama : Surya Dewi
NIM : 140 206 070
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VIII
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar -Raniry Darussalam

Berdasarkan surat Dekan Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar -Raniry, Nomor: B - 5435 /Un.08/TU-FTK/TL.00/05/2018 Tanggal 24 Mei 2018, tentang Pengumpulan Data untuk Penyusunan Skripsi, maka dengan ini kami menerangkan bahwa yang bersangkutan telah mengumpulkan data pada MAN 5 Aceh Besar sejak tanggal 25 s/d 30 Juni 2018 dalam rangka penelitian untuk penyelesaian Skripsi dengan judul "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kemampuan Pedagogik Guru Melalui Inservice Education di MAN 5 Aceh Besar".

Demikian surat keterangan ini dibuat agar dapat dipergunakan semestinya.

Aceh Besar, 09 Juli 2018
Kepala
Hashi

**LEMBARAN OBSERVASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN PEDAGOGIK GURU MELALUI
INSERVICE EDUCATION DI MAN 5 ACEH BESAR**

No	Aspek yang diamati	keterangan			
		ada	Tidak ada	Baik	Kurang baik
1	Bimbingan kepala sekolah kepada guru	ada		baik	
2	Diskusi kepala sekolah dengan guru	ada		baik	
3	Pelatihan guru yang diadakan oleh kepala sekolah	ada		baik	
4	Kerjasama kepala sekolah dengan guru	ada		baik	
5	Mengontrol guru saat proses pembelajaran	ada		baik	
6	Evaluasi kepala sekolah terhadap kegiatan pembelajaran	ada		baik	

Instrumen Wawancara dengan kepala sekolah MAN 5 Aceh Besar

judul skripsi: kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru melalui inservice education di MAN 5 Aceh Besar

1. Bagaimana cara bapak mengembangkan potensi pedagogik yang dimiliki oleh guru?
2. Menurut bapak, apa saja persiapan yang dilakukan dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan pengetahuan guru?
3. Pernahkah bapak mengevaluasi terhadap pengembangan pengetahuan guru dalam mengajar?
4. Siapa sajakah yang ikut serta dalam pelaksanaan pengembangan pengetahuan guru?
5. Menurut bapak apakah kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan dengan baik?
6. Bagaimana cara bapak meningkatkan keberhasilan dalam pengembangan pedagogik guru?
7. Apa kendala yang dihadapi bapak dalam upaya peningkatan pedagogik guru?
8. Bagaimana bapak menanggulangi kendala dalam upaya peningkatan pedagogik guru?
9. Menurut bapak adakah kendala yang tidak dapat ditanggulangi?
10. Seberapa sering bapak melakukan diskusi atau rapat untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru?

instrumen Wawancara dengan guru MAN 5 Aceh Besar

judul skripsi: kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru melalui inservice education di MAN 5 Aceh Besar

1. Bagaimana cara kepala sekolah mengembangkan kompetensi pedagogik yang dimiliki oleh guru?
2. Menurut bapak apa saja persiapan yang dilakukan kepala sekolah dalam pelaksanaan pelatihan pengembangan pengetahuan guru?
3. Pernahkah kepala sekolah mengevaluasi terhadap pengembangan pengetahuan guru dalam mengajar?
4. Menurut bapak apakah kemampuan pedagogik guru sudah diterapkan dengan baik?
5. Bagaimana cara kepala sekolah meningkatkan keberhasilan dalam pengembangan pedagogik guru?
6. Apa kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam upaya peningkatan pedagogik guru?
7. Bagaimana kepala sekolah menanggulangi kendala dalam upaya peningkatan pedagogik guru?
8. Seberapa sering kepala sekolah melakukan diskusi atau rapat untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru?

instrumen wawancara dengan siswa MAN 5 Aceh Besar

Judul skripsi: kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kemampuan pedagogik guru melalui inservice education di MAN 5 Aceh Besar

1. Menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam mempersiapkan pembelajaran?
2. Menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam implementasi pembelajaran?
3. Menurut anda, bagaimana kemampuan pedagogik guru dalam evaluasi pembelajaran?
4. Bagaimana kelemahan guru dalam persiapan pembelajaran?
5. Bagaimana hambatan guru dalam implementasi pembelajaran?

Dokumentasi Penelitian di MAN Aceh Besar

A. Wawancara dengan kepala sekolah



B. Wawancara dengan guru



C. Wawancara dengan siswa



D. Observasi



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Surya Dewi
Tempat tanggal lahir : Pining, 28 Oktober 1995
Alamat : Banda Aceh, Darussalam, Rukoh, Jln Tengku di Blang II
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Kebangsaan/Suku : Indonesia/Gayo
Status : Belum Menikah
Pekerjaan : Mahasiswi
IPK : 3,40
No. Hp : 085270612278

Nama Orang Tua

a. Ayah : Abd. Kader
Pekerjaan : Tani
b. Ibu : Nuriyah
Pekerjaan : IRT

Wali

Nama : Ibrahim
Pekerjaan : Tani
Alamat : Desa Pertik, Kec. Pining, Kab. Gayo Lues

Riwayat Pendidikan

1. SDN 2 Pining : Tahun Tamatan 2008
2. SMPN 1 Pining : Tahun Tamatan 2011
3. SMAN 1 Pining : Tahun Tamatan 2014
4. UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan : Tahun Tamatan 2018

Banda aceh, 17 juli 2018

Penulis

Surya Dewi