

**ANALISIS MULTI-PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU DI SMK NEGERI 3 PALOPO**

*Skripsi*

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan  
Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**Oleh**

**KIKI AULIA RAHMA**  
17 0206 0025

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO  
2022**

**ANALISIS MULTI-PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK  
GURU DI SMK NEGERI 3 PALOPO**

*Skripsi*

*Diajukan untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Manajemen Pendidikan  
Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo*



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO  
2022**

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Kiki Aulia Rahma  
NIM : 17.02.06.0025  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri,
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 21 Oktober 2022  
Yang membuat pernyataan,

Kiki Aulia Rahma  
NIM : 17 0206 0026

## HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Kiki Aulia Rahma

NIM : 17.02.06.0025

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri,
2. Seluruh bagian dari skripsi ini adalah karya saya sendiri selain kutipan yang ditunjukkan sumbernya. Segala kekeliruan dan atau kesalahan yang ada di dalamnya adalah tanggungjawab saya.

Bilamana di kemudian hari pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Palopo, 21 Oktober 2022

Yang membuat pernyataan,



Kiki Aulia Rahma

NIM : 17 0206 0026

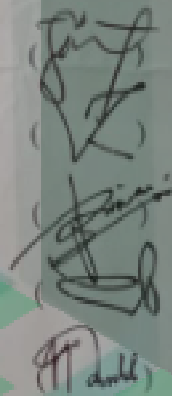
## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Analisis Multi-Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo yang ditulis oleh Kiki Aulia Rahma Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 17 0206 0025 mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Sabtu, Tanggal 26 November 2022 bertepatan dengan 02 Jumadil Awal 1444 Hijriah telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.).

Palopo, 19 Desember 2022

### TIM PENGUJI

1. Sumardin Raupa, S.Pd., M.Pd. Ketua Sidang
2. Dr. Taqwa, S.Ag., M.Pd. Penguji I
3. Firmansyah, S.Pd., M.Pd. Penguji II
4. Dr. Hilal Mahmud, M.M. Pembimbing I
5. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. Pembimbing II



Mengetahui:

a.n Rektor IAIN Palopo  
Dean Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Ketua Program Studi  
Manajemen Pendidikan Islam



Sumardin K., M.Pd.  
NIM. 19681231 199903 1 014



Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd.  
NIM. 19690615 20064 2 004

## PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةَ وَالسَّلَامَ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ  
وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ أَمَّا بَعْدُ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah swt. yang senantiasa mencurahkan rahmat dan karunia-Nya. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi besar Muhammad saw. Juga kepada keluarga dan para sahabatnya, serta orang-orang yang tetap teguh dan istiqomah memegang ajara beliau hingga akhir zaman. sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Multi-Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo” setelah melalui proses yang panjang.

Penulisan skripsi ini berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan kepada:

1. Prof. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. selaku Rektor IAIN Palopo, Dr. H. Muammar Arafat, S.H., M.H. selaku Wakil Rektor I, Dr. Ahmad Syarief Iskandar, SE., MM. selaku Wakil Rektor II, dan Dr. Muhaemin, MA. selaku Wakil Rektor III.
2. Dr. Nurdin Kaso, M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo, Dr. Munir Yusuf, S.Ag., M.Pd. selaku Wakil Dekan I, Dr. Hj.

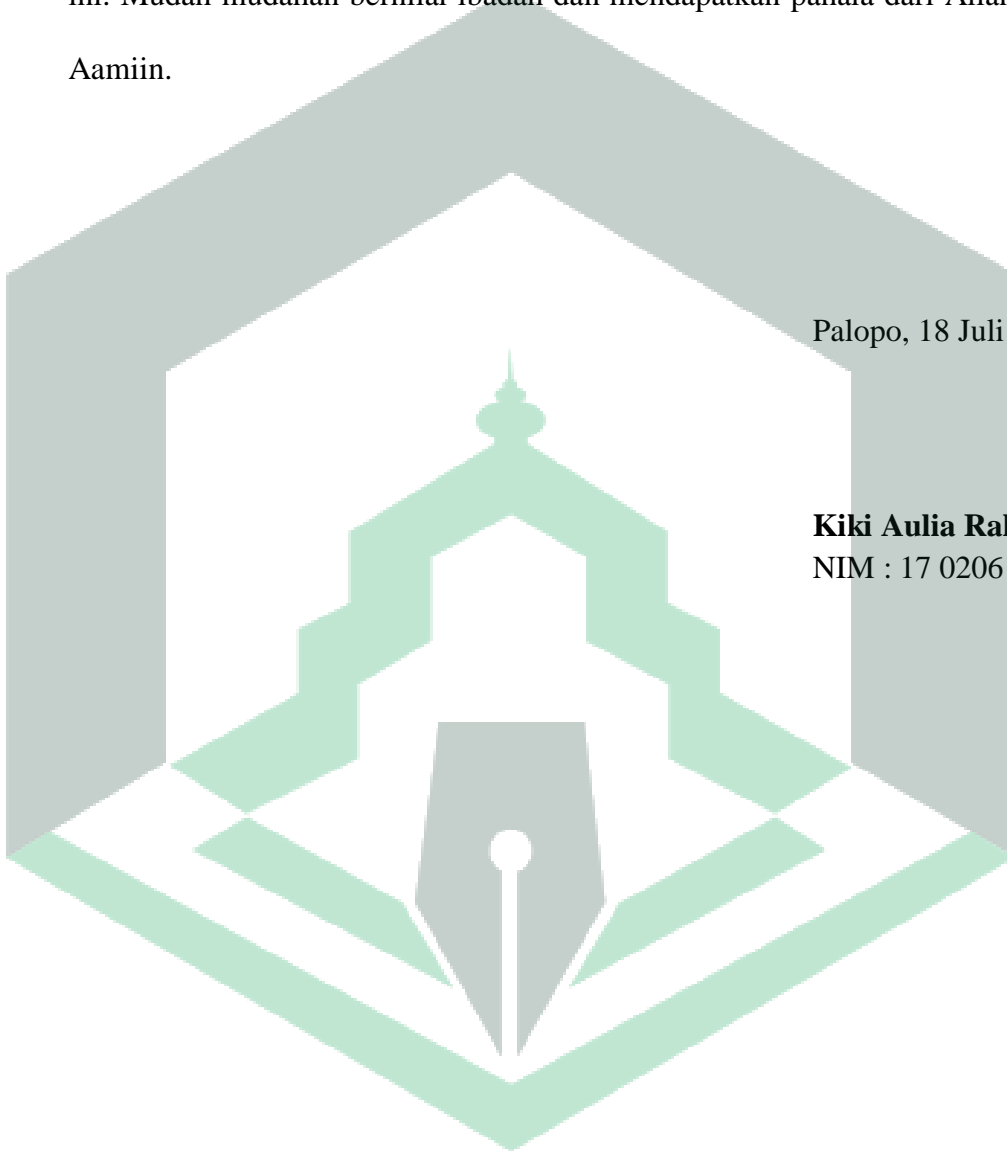
Andi Riawarda, M.Ag. selaku Wakil Dekan II dan Dra. Nursyamsi, M.Pd.I. selaku Wakil Dekan III.

3. Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd. selaku ketua program studi manajemen pendidikan islam di IAIN Palopo beserta staf yang telah membantu dan mengarahkan dalam menyelesaikan skripsi.
4. Dr. Hilal Mahmud, M.M. selaku pembimbing I dan Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Seluruh Dosen beserta seluruh staf pegawai IAIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di IAIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
6. H. Madehang, S.Ag., M.Pd. selaku Kepala Unit Perpustakaan beserta Karyawan dan Karyawati dalam ruang lingkup IAIN Palopo, yang telah banyak membantu, khususnya dalam mengumpulkan literatur yang berkaitan dengan pembahasan skripsi ini.
7. Ridwan, ST,M.Si, selaku kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian serta para guru dan staf yang telah memberikan izin dan bantuan dalam melakukan penelitian.
8. Terkhusus kepada kedua orang tuaku tercinta Almarhum Ayahanda Andi Samsu dan Ibunda Sumarya, yang telah mengasuh dan mendidik penulis dengan penuh kasih sayang sejak kecil hingga sekarang, dan segala yang telah diberikan kepada anak-anaknya. Mudah-mudahan Allah swt. mengumpulkan kita semua dalam surga-Nya kelak.

9. Kepada semua teman seperjuangan, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Palopo angkatan 2017 (khususnya kelas A), yang selama ini membantu dan selalu memberikan saran dalam penyusunan skripsi ini. Mudah-mudahan bernilai ibadah dan mendapatkan pahala dari Allah swt. Aamiin.

Palopo, 18 Juli 2022

**Kiki Aulia Rahma**  
NIM : 17 0206 0025





# PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

## A. TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Transliterasi adalah mengalih aksarakan suatu tulisan ke dalam aksara lain. Misalnya, dari aksara Arab ke aksara Latin.

Berikut ini adalah Surat keputusan Bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor: 158 Tahun 1987 - Nomor: 0543 b/u/1997 tentang Transliterasi Arab-Latin yang peneliti gunakan dalam penulisan skripsi ini.

### 1. Konsonan

Daftar huruf bahasa arab dan transliterasinya ke dalam huruf latin dapat dilihat dibawah ini:

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	-	-
ب	Ba'	B	Be
ت	Ta'	T	Te
ث	Ša'	Š	Es dengan titik di atas
ج	Jim	J	Je
ح	Ĥa'	Ĥ	Ha dengan titik di bawah
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet dengan titik di atas

ر	Ra"	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	Es dan ye
ص	Ṣad	Ṣ	Es dengan titik di bawah
ض	Ḍaḍ	Ḍ	De dengan titik di bawah
ط	Ṭa	Ṭ	Te dengan titik di bawah
ظ	Za	Z	Zet dengan titik di bawah
ع	„Ain	„	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Fa
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
ه	Ha"	H	Ha
ء	Hamzah	„	Apostrof
ي	Ya"	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri atas vokal tunggal atau monoftong dan vokal rangkap atau diftong.

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اَ	<i>fāṭḥah</i>	a	a
اِ	<i>kasrah</i>	i	i
اُ	<i>ḍammah</i>	u	u

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf, yaitu:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
اِي	<i>fāṭḥah dan yā'</i>	ai	a dan i
اُو	<i>fāṭḥah dan wau</i>	au	a dan u

Contoh:

كَيْفَ

: *kaifa*

هَوَّلَ

: *hauḷa*

## 3. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا...   ا... ي	<i>fāḥah</i> dan <i>alif</i> atau <i>yā'</i>	ā	a dan garis di atas
ي	<i>kasrah</i> dan <i>yā'</i>	ī	i dan garis di atas
و	<i>ḍammah</i> dan <i>wau</i>	ū	u dan garis di atas

مَاتَ : *māta*  
رَمَى : *rāmā*  
قِيلَ : *qīla*  
يَمُوتُ : *yamūtu*

#### 4. *Tā marbūtah*

Transliterasi untuk *tā marbūtah* ada dua, yaitu *tā marbūtah* yang hidup atau mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah [t]. sedangkan *tā marbūtah* yang mati atau mendapat harakat sukun, transliterasinya adalah [h].

Kalau pada kata yang berakhir dengan *tā marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *tā marbūtah* itu ditransliterasikan dengan ha [h].

Contoh :

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfāl*  
الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madīnah al-fādilah*  
الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

## 5. Syaddah (Tasydīd)

Syaddah atau tasydīd yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda tasydīd ( ّ ), 'dal m transliterasi ini dilambangkan dengan perulangan huruf (konsonan ganda) yang diberi tanda syaddah.

Contoh:

رَبَّنَا	: <i>rabbānā</i>
نَجِّينَا	: <i>najjainā</i>
الْحَقِّ	: <i>al-haqq</i>
نُعْمٍ	: <i>nu''ima</i>
عُدُو	: <i>„aduwwun</i>

Jika huruf *ى* ber-tasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf kasrah ( *ى* ), maka ia ditransliterasi seperti huruf maddah menjadi *ī*.

Contoh:

عَلِي	: <i>„Alī (bukan Aliyy atau Aly)</i>
عَرَبِي	: <i>„Arabī (bukan A''rabiyy atau Araby)</i>

## 6. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf *ال* (alif lam ma''rifah). Dalam pedoman transliterasi ini, kata sandang ditransliterasi seperti biasa , al-, baik ketika ia diikuti oleh huruf syamsi yah maupun huruf qamariyah. Kata sandang tidak mengikuti bunyi huruf langsung yang

mengikutinya. Kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikutinya dan dihubungkan dengan garis mendatar (-).

Contoh:

الشَّمْسُ	: <i>al-syamsu</i> (bukan <i>asy-syamsu</i> )
الزَّلْزَلَةُ	: <i>al-zalzalāh</i> (bukan <i>az-zalzalāh</i> )
الْفَلْسَفَةُ	: <i>al-falsafah</i>
الْبِلَادُ	: <i>al-bilādu</i>

Aturan transliterasi huruf hamzah menjadi apostrof (‘) hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan akhir kata. Namun, bila hamzah terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab ia berupa alif.

Contoh:

تَأْمُرُونَ	: <i>ta"murūna</i>
النَّوْعُ	: <i>al-nau"</i>
شَيْءٌ	: <i>syai"un</i>
أَمْرٌ	: <i>umirtu</i>

## 7. Penulisan Kata Arab yang Lazim Digunakan dalam Bahasa Indonesia

Kata, istilah atau kalimat Arab yang ditransliterasi adalah kata, istilah atau kalimat yang belum dibakukan dalam bahasa Indonesia. Kata, istilah atau kalimat yang sudah lazim dan menjadi bagian dari perbendaharaan bahasa Indonesia, atau sering ditulis dalam tulisan bahasa Indonesia, atau lazim digunakan dalam dunia akademik tertentu, tidak lagi ditulis menurut cara

transliterasi di atas. Misalnya, kata al-Qur‘an (dari al-Qur‘ān), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh:

*Syarh al-Arba‘īn al Nawāwī*

*Risālah fī Ri‘āyah al-Maslah*

#### 8. Laft- al Jalalah

Kata “Allah” yang didahului partikel seperti huruf jarr dan huruf lainnya atau berkedudukan sebagai mudāf ilaih (frasa nominal), ditransliterasi tanpa huruf hamzah.

دِينُ اللَّهِ *dīnullāh* بِاللَّهِ *billāh*

Adapun tā‘ marbūtah di akhir kata yang disandarkan kepada lafz al-jalālah, diteransliterasi dengan huruf [t]. Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ *hum fī rahmatillāh*

#### 9. Huruf Kapital

Walau sistem tulisan Arab tidak mengenal huruf kapital (All Caps), dalam transliterasinya huruf-huruf tersebut dikenai ketentuan tentang penggunaan huruf kapital berdasarkan pedoman ejaan Bahasa Indonesia yang berlaku (EYD). Huruf kapital, misalnya, digunakan untuk menuliskan huruf awal

nama diri (orang, tempat, bulan) dan huruf pertama pada permulaan kalimat. Bila nama diri didahului oleh kata sandang (al-), maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya. Jika terletak pada awal kalimat, maka huruf A dari kata sandang tersebut menggunakan huruf kapital (al-). Ketentuan yang sama juga berlaku untuk huruf awal dari judul referensi yang didahului oleh kata sandang al-, baik ketika ia ditulis dalam teks maupun dalam catatan rujukan (CK, DP, CDK, dan DR).

Contoh:

*Wa mā Muhammadun illā rasūl*

*Inna awwala baitin wudi" a linnāsi lallazī bi Bakkata mubārakan*

*Syahru Ramadān al-lazī unzila fīhi al-Qurān*

Nasīr al-Dīn al-Tūsī Nasr Hāmid Abū Zayd Al-Tūfī

Al-Maslahah fī al-Tasyrī" al-Islāmī

Jika nama resmi seseorang menggunakan kata Ibnu (anak dari) dan Abū (bapak dari) sebagai nama kedua terakhirnya, maka kedua nama terakhir itu harus disebutkan sebagai nama akhir dalam daftar pustaka atau daftar referensi. Contoh:



Abū al-Walīd Muhammad ibn Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-


Wahid Muhammad (bukan:Rusyd,Abu al Walid Muhammad Ibnu)

Nasr Hāmid Abū Zaīd, ditulis menjadi: Abū Zaīd, Nasr Hāmid (bukan, Zaīd Nasr

Hāmid Abū)

## ***B. Daftar Singkatan***

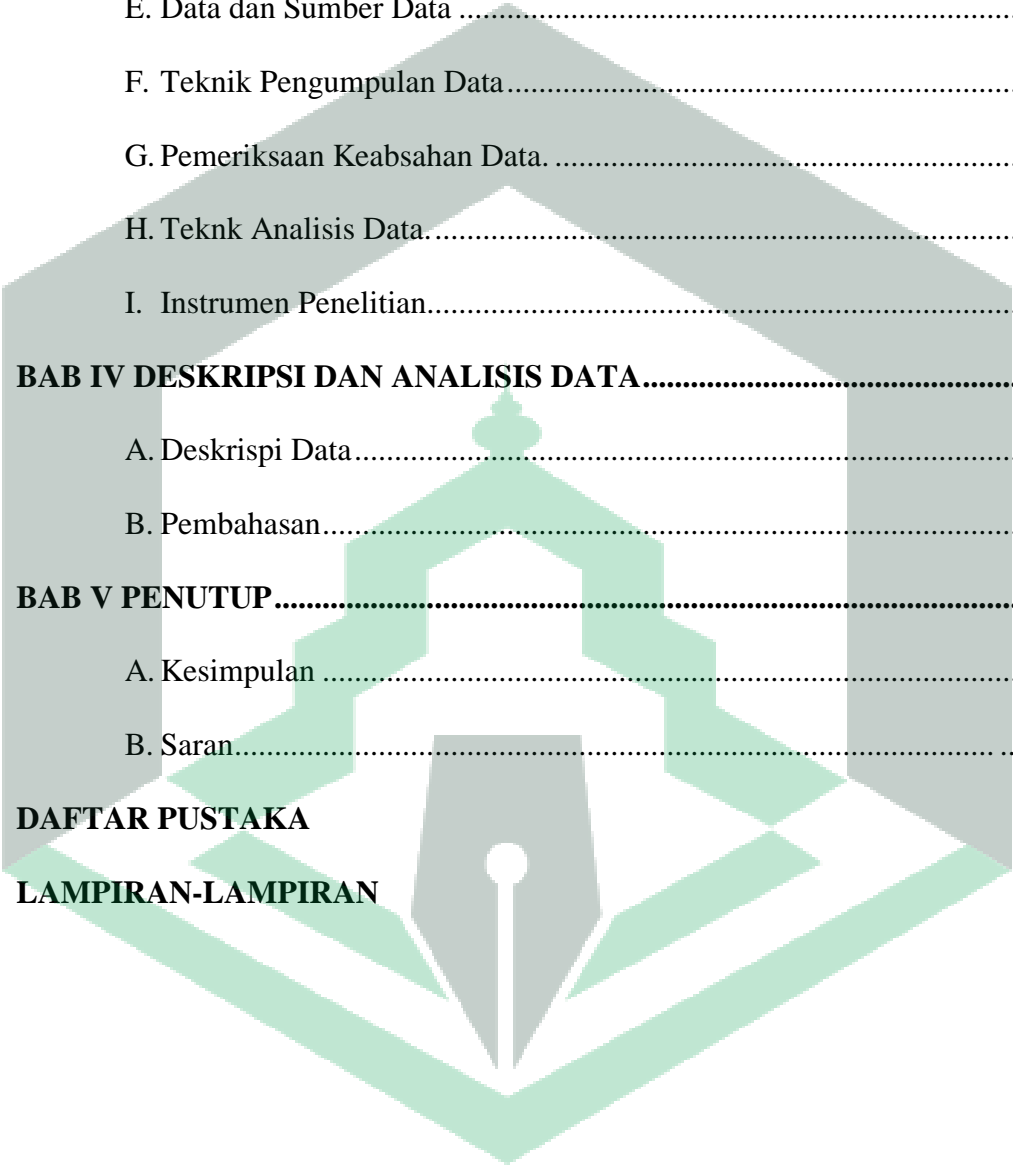
Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:



swt.	= <i>Subhanahu wa ta'ala</i>
saw.	= Sallallahu 'alaihi wa sallam
QS.../...:33	= QS Ar-Rahman/55:33
HR	= Hadist Riwayat
SMK	= Sekolah Menengah Kejuruan
RPP	= Rencana Pelaksanaan Pembelajaran

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB DAN SINGKATAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR KUTIPAN AYAT</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xviii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR/BAGAN</b> .....	<b>xix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xx</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xxi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian .....	6
D. Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b> .....	<b>8</b>
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan.....	8
B. Deskripsi Teori.....	10
C. Kerangka Pikir .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>31</b>
A. Jenis Penelitian.....	31



B. Fokus Penelitian.....	31
C. Lokasi Penelitian.....	32
D. Definisi Istilah.....	32
E. Data dan Sumber Data .....	33
F. Teknik Pengumpulan Data.....	34
G. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	36
H. Teknk Analisis Data.....	38
I. Instrumen Penelitian.....	39
<b>BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....</b>	<b>42</b>
A. Deskripsi Data.....	42
B. Pembahasan.....	71
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>106</b>
A. Kesimpulan .....	106
B. Saran.....	107
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR KUTIPAN AYAT

Kutipan Ayat 1 QS. Al-Baqarah ayat 14 .....	4
---	---



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu .....	9
--------------------------------------	---



## DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1 Kerangka Pikir ..... 32



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Instrumen penelitian

Lampiran 2 Dokumentasi Hasil Wawancara

Lampiran 3 Surat Izin Penelitian

Lampiran 4 Surat Selesai Meneliti

Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup



## ABSTRAK

**Kiki Aulia Rahma, 2022.**“*Analisis Multi-Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo*” Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo dibimbing oleh Hilal Mahmud dan Nursaeni

Penelitian ini membahas tentang analisis multi-peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo, dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui multi peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo serta untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, dan dewan guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo, sangat baik yaitu sebagai pemimpin, manager, pendidik, supervisor dan administrator. Peran kepala sekolah yang paling dominan dalam meningkatkan pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo yaitu peran kepala sekolah sebagai motivator. 2). Kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo dapat digambarkan melalui beberapa aspek yaitu pengenalan karakteristik peserta didik, penerapan prinsip-prinsip pembelajaran, pemberian dukungan ke peserta didik, serta bagaimana cara, sikap dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengembangkan pedagogik guru.

**Kata Kunci :** Multi Peran, Kompetensi Pedagogik



## ABSTRACT

**Kiki Aulia Rahma, 2022.** *"Multi-Role Analysis of School Principals in Improving Pedagogic Competence of Teachers in State Vocational High Schools three Palopo"* Thesis of the Islamic Education Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Palopo State Islamic Institute was guided by Hilal Mahmud and Nursaeni

*This study discusses the multi-role analysis of the principal in improving the pedagogical competence of teachers in the Palopo Three State Vocational High School, with the aim of this study to determine the multi-role of the Principal in improving the Pedagogic Competence of teachers in the Three Palopo State Vocational High Schools and untuk know the pedagogical competence of teachers at the State Vocational High School of the three Palopo.*

*The method used is a descriptive method with a qualitative approach. The data collection techniques used are observation techniques, interviews, and documentation studies. The subjects of this study consisted of the Principal, and the Teachers' Council.*

*The results of this study show that 1). The role of the school principal in increasing the pedagogical competence of teachers at SMK Negeri 3 Palopo is very good as a leader, manager, educator, supervisor and administrator. The most dominant role of the principal in improving pedagogical teachers at SMK Negeri 3 Palopo is the role of the principal as a motivator. 2). The competence of pedagogic teachers at SMK Negeri 3 Palopo can be described through several aspects, namely the introduction of student characteristics, the application of learning principles, providing support to students, as well as ways, attitudes and strategies of school principals in increasing teacher competence in developing pedagogical teachers.*

**Keywords :** *Multi Role, Pedagogic Competence*

## تجريدي

كيكي أوليا رحمة، 2022. تحليل متعدد الأدوار لمديري المدارس في تحسين الكفاءة التربوية للمعلمين في المدارس الثانوية المهنية الحكومية ثلاثة بالوبو" أطروحة برنامج دراسة إدارة التعليم الإسلامي ، كلية التربية وتدريب المعلمين ، معهد بالوبو الحكومي الإسلامي بتوجيه من هلال محمود ونورسايني

تناقش هذه الأطروحة التحليل متعدد الأدوار للمدير في تحسين الكفاءة التربوية للمعلمين في مدرسة بالوبو الثانوية المهنية الحكومية الثلاثة ، بهدف هذه الدراسة لتحديد الأدوار المتعددة للمدير في تحسين الكفاءة التربوية للمعلمين في مدرسة بالوبو الثانوية المهنية الحكومية الثلاث وأنت نتوك معرفة الكفاءة التربوية للمعلمين في المدرسة الثانوية المهنية الحكومية في بالوبو الثلاثة.

الطريقة المستخدمة هي طريقة وصفية ذات منهج نوعي. تقنيات جمع البيانات المستخدمة هي تقنيات الملاحظة والمقابلات ودراسات التوثيق. تألفت موضوعات هذه الدراسة من مدير المدرسة، ومجلس المعلمين.

تظهر نتائج هذه الدراسة أن أحدهما) قدم مدير مدرسة بالوبو الثانوية المهنية الحكومية الثلاثة إرشادات للمعلمين إلى أقصى حد ، اثنان) قدم مدير مدرسة بالوبو الثانوية المهنية الحكومية الثلاثة توجيهه بأقصى جهد لموظفي التعليم ، ثلاثة) مدير مدرسة بالوبو الثانوية المهنية الحكومية الثلاثة يتفاعل دائما ويختلط مع المتعلمين ، ويوفر التوجيه والتحفيز للطلاب المنضبطين في وفقا لقواعد المدرسة ، أربعة) مدير مدرسة بالوبو الحكومية الثانوية المهنية الثلاثة نشط ومجتهد في توفير التدريب على تطوير الموظفين وإعطاء الحرية للمعلمين في المشاركة في التدريب على تطوير العلوم والتكنولوجيا ، خمسة) تمكن المدير من متابعة تطور العلوم والتكنولوجيا ، ستة) قدم مدير المدرسة الثانوية المهنية الحكومية بالوبو ثلاثة خدمات توجيهية استشارية لتسهيل وتوفير أشياء إيجابية في عملية تطوير الطلاب.

الكلمات المفتاحية : متعدد الأدوار ، الكفاءة التربوية

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu bentuk lembaga formal yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan sehingga ia diharuskan memiliki kemampuan *leadership* yang baik. Berhasil tidaknya pendidikan di sekolah terletak pada kepemimpinan kepala sekolah selaku manager. Di samping itu, dukungan guru, karyawan, orang tua peserta didik, tokoh-tokoh masyarakat, serta bagian-bagian dari yayasan yang memiliki pengaruh besar terhadap kepala sekolah. Kepala sekolah berperan sesuai dengan tugas, wewenang dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini kepala sekolah harus bertindak sebagai *manager* sekaligus pemimpin yang efektif. Kepala sekolah sebagai *manager* yang baik harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berjalan dan berfungsi optimal dalam mendukung tercapainya tujuan sekolah.

Kepala sekolah yang memiliki kompetensi yang baik sangat dibutuhkan untuk membangun sekolah berkualitas, efektif, serta membawa sekolah menjadi lebih baik. Kepala sekolah sebagai pemegang otoritas dalam pelaksanaan pendidikan perlu adanya pemahaman terkait pelaksanaan pendidikan serta menjalankan tugas di sekolah sehingga proses penyelenggaraan dapat berjalan sesuai dengan upaya-upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Baik buruknya mutu suatu sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Untuk mewujudkan organisasi sekolah yang efektif dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, namun kepala sekolah juga memahami tentang tujuan pendidikan, memiliki visi dan misi untuk sekolah serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi satu kesatuan yang utuh serta menjadikan kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan.<sup>1</sup>

Sementara PERMENDIKNAS No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah menyaratkan seorang kepala sekolah yang profesional harus kompeten dalam menyusun perencanaan, pengembangan sekolah secara sistematis, kompeten dalam mengorganisasikan semua komponen sehingga secara terpadu dapat membentuk sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, kompeten dalam mengarahkan seluruh personil sehingga mereka tulus bekerja keras demi pencapaian tujuan institusional sekolah, kompeten dalam pembinaan kemampuan profesional guru sehingga mereka semakin terampil dalam mengelola proses pembelajaran dan kompeten dalam melakukan monitoring dan evaluasi sehingga tidak satu komponen sekolah yang tidak berfungsi maka akan mempengaruhi komponen-komponen lainnya.

Kepemimpinan menjadi strategis dan sifatnya krusial dalam tugas dan wewenang yang melekat pada jabatan kepala sekolah, mutu lembaga sekolah

---

<sup>1</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah: Orientasi kemandirian kepala sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017), h.4

sangat dipengaruhi oleh mutu kepemimpinan kepala sekolah, sekolah bermutu menjadi tuntutan *stakeholder*.<sup>2</sup>

Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang memahami tentang kondisi serta keberadaan sekolah yang kompleks dan unik serta dapat melaksanakan amanah dalam memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah tentunya memiliki visi dan misi serta strategi manajemen yang nantinya dapat berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi para tenaga pendidik dalam mendesain pembelajaran di sekolah.

Banyak cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi guru, salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi guru dapat melalui peran manajemen dari kepala sekolah.<sup>3</sup> Meningkatkan kompetensi guru merupakan komponen paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas.<sup>4</sup>

Undang-undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 menjelaskan bahwa guru profesional harus memiliki syarat kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S1/D-IV dan memiliki empat kompetensi utama yakni: kompetensi pedagogik, kompetensi

---

<sup>2</sup> Murniati, AR & Usman Nasir. *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah*. (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2019).

<sup>3</sup> Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017) h. 202-203.

<sup>4</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Rosda, 2018) h. 6.

professional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial.<sup>5</sup> Selain keempat kompetensi tersebut, seorang pendidik harus memiliki satu kompetensi tambahan, yakni kompetensi kepemimpinan keagamaan, sebagaimana pada ayat (1) Permenang Nomor 16 Tahun 2010. Adanya kelima kompetensi tersebut, maka diharapkan seorang guru dapat menjalankan proses pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien. Namun untuk memenuhi kelima kompetensi tersebut bukan hal yang mudah, untuk dapat meningkatkan kompetensi seorang guru menjadi lebih baik diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

SMK Negeri 3 Palopo memiliki tujuan mengoptimalkan potensi dalam keunggulan sebagai pendidik, meningkatkan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, menumbuhkan kembangkan rasa semangat mengajar dan belajar bagi warga sekolah, menciptakan suasana sekolah yang kondusif untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta, mendorong kemauan belajar peserta didik dan menyediakan fasilitas, sehingga tercipta pembelajaran yang cerdas dan menyenangkan. Hal ini selaras dengan firman Allah swt. yang bisa dijadikan acuan dasar untuk mencapai tujuan-tujuan mulia tersebut yakni dalam QS Al-Baqarah/2:14.

وَإِذَا لَقُوا الَّذِينَ ءَامَنُوا قَالُوا ءَامَنَّا وَإِذَا خَلَوْا إِلَىٰ شَيَاطِينِهِمْ قَالُوا إِنَّا مَعَكُمْ إِنَّمَا

نَحْنُ مُسْتَهْزِءُونَ ﴿١٤﴾

Terjemahnya:

Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu

<sup>5</sup> Marselus R. Payong, *Sertifikasi Profesi Guru*. (Jakarta: Indeks, 2018) h. 3.

sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah maha kuasa atas segala sesuatu.<sup>6</sup>

Ayat tersebut memerintahkan untuk berlomba-lomba dalam bekerja untuk mencari prestasi yang baik, termasuk di dalamnya para guru untuk mendapatkan prestasi kerja dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Untuk mewujudkannya tentunya tenaga pendidik pada SMK Negeri 3 Palopo harus memiliki keahlian serta potensi yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Namun hal tersebut akan jauh lebih rumit untuk diwujudkan apabila kepala Sekolah tidak ikut berperan di dalamnya. Jumlah keseluruhan guru di SMK Negeri 3 Palopo sebanyak 46 orang sebagai tenaga pendidik, untuk itu kepala sekolah harus mampu memimpin dan meningkatkan kualitas kompetensi guru dalam mendesain pembelajaran. Sebagai kepala sekolah yang mempunyai sikap amanah atau rasa tanggung jawab dalam menyiapkan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Dengan mewujudkan SMK Negeri 3 Palopo akan menjadi sekolah yang agamis dan akan melahirkan lulusan terbaik dan berkualitas dengan standar kelulusan nasional, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang berkualitas serta memiliki keterampilan sebagai modal dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Kepala sekolah juga harus memiliki visi misi serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu pendidikan.

Kepala sekolah sebagai manajer di lembaga pendidikan yang harus memiliki tiga kecerdasan pokok, diantaranya kecerdasan profesional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerja sama dalam mengerjakan

---

<sup>6</sup>Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an & Terjemahnya* (Jakarta: PT. Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011), 28.

sesuatu dengan orang lain.<sup>7</sup> Dengan kemampuan manajemen kepala sekolah yang professional diharapkan dapat menyusun program dan meningkatkan kompetensi guru dalam mendesain pembelajaran yang efektif, maka peneliti tertarik untuk memilih judul “Analisis Multi-peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo.”

### **B. Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?
2. Bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?

### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui multi peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palpo.
2. Untuk memahami kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, yaitu:

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

Secara teori, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan bidang manajemen pendidikan khususnya program studi manajemen pendidikan islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo.

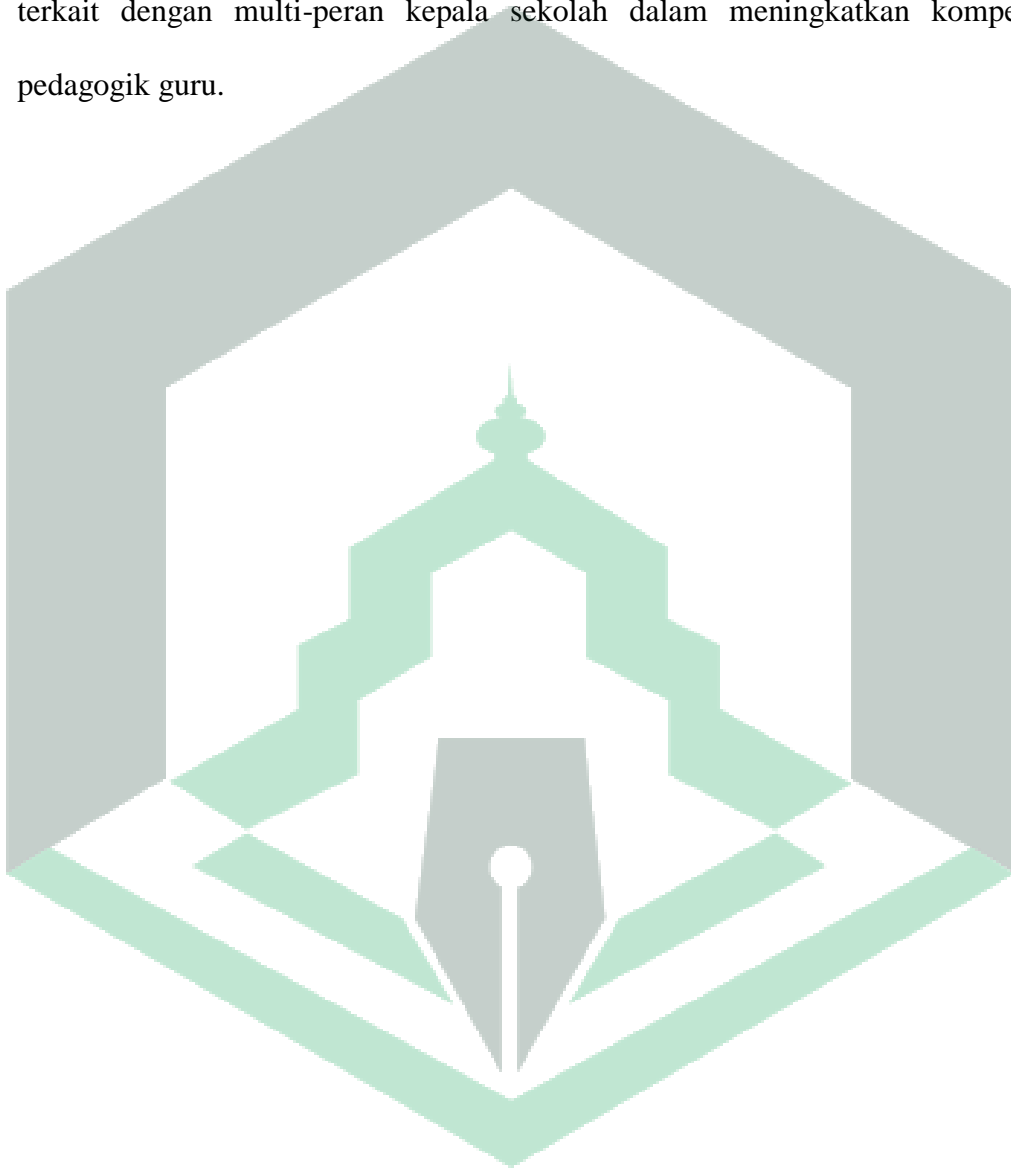
---

<sup>7</sup> Abd. Wahab dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017) h. 115.



## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini juga dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap sebuah lembaga pendidikan khususnya SMK Negeri 3 Palopo terkait dengan multi-peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.



## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Kajian pustaka terdahulu yang memiliki relevansi dengan tema yang akan diteliti oleh peneliti sebagai bahan acuan dan pertimbangan, diantaranya sebagai berikut:

Pertama, tesis yang ditulis oleh Nanang Susianto pada tahun 2009 dengan judul “Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMUN I Depok Sleman”.<sup>1</sup> Dari hasil penelitiannya menunjukkan bahwa keadaan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama islam sudah cukup baik, para guru telah banyak menggunakan beberapa metode, baik dari ceramah, diskusi, demonstrasi, halaqoh, tugas kelompok dan lainnya. Dari beberapa metode yang dilakukan dapat membuat para peserta dapat merasa nyaman dan senang untuk mempelajari agama.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Nanang Susianto adalah objek/tempat. Persamaan penelitian ini adalah materi yang dibahas yaitu kompetensi pedagogik guru.

Kedua, penelitian ini dilakukan oleh Tri Fahmi Putra dari UIN Maulana Malik Ibrahim, pada tahun 2017 yang berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru IPS di Sekolah Aliyah Negeri 1 Kota Bima”. Berdasarkan hasil penelitiannya bahwa Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik dan kompetensi

---

<sup>1</sup> Nananga Susianto, *Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMUN I Depok Sleman*, (Yogyakarta: PPs UIN Sunan Kalijaga, 2009).

professional guru IPS, yaitu memberikan pelatihan, menugaskan guru untuk ikut pelatihan diluar, menetapkan guru pada bidang studi yang sesuai dengan latar belakangnya. Mendorong guru untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan tingkat kualifikasinya.<sup>2</sup>

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Tri Fahmi Putra dengan penelitian ini adalah subjek penelitiannya. Sedangkan persamaan dari penelitian ini adalah materi yang dibahas yaitu Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan	Perbedaan
1	Nanang Susianto	Upaya Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMUN I Depok Sleman	Materi yang dibahas yaitu kompetensi pedagogik guru	Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama Islam serta dapat membuat para peserta didik dapat merasa nyaman dan senang untuk mempelajari agama
2	Tri Fahmi Putra	Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru IPS di Sekolah Aliyah	Materi yang dibahas yaitu Peran Kepala Sekolah dalam	Tujuan penelitian ini untuk meningkatkan kompetensi

<sup>2</sup> Tri Fahmi Putra, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik dan Kompetensi Profesional Guru IPS di Madrasah Aliyah Negeri 1 Kota Bima*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).

		Negeri 1 Kota Bima	Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru	pedagogik dan kompetensi professional guru IPS serta Mendorong guru untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan tingkat kualifikasinya
--	--	--------------------	--	---

## B. Deskripsi Teori

### 1. Pengertian Kepala Sekolah

Berdasarkan aturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan kepala sekolah adalah “guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi taman kanak-kanak (TK), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), sekolah dasar (SD), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama (SMP), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas (SMA), sekolah menengah kejuruan (SMK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB), atau sekolah indonesia di luar negeri (SILN).<sup>3</sup>

Selanjutnya, dalam PERMENDIKBUD Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, pada Pasal 1 Ayat 14 ditegaskan bahwa yang dimaksud dengan kepala sekolah “adalah pemimpin satuan pendidikan yang mempunyai tugas melaksanakan tugas manajerial, pengembangan kewirausahaan, dan supervisi kepada guru dan tenaga

<sup>3</sup> Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2008 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Pasal 1 Ayat 1.*

kependidikan.<sup>4</sup> Adapun Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah dengan membaginya menjadi dua kata, yakni “kepala” dan “sekolah”. Kepala berarti ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sementara sekolah adalah sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Oleh karena itu, kepala sekolah didefinisikan sebagai “seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.”<sup>5</sup>

Masih menurut Wahjosumidjo, kata “memimpin” dalam rumusan di atas mengandung makna kemampuan untuk menggerakkan segala sumber daya yang ada pada sekolah sehingga dapat didaya gunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin juga mengandung konotasi menggerakkan, mengarahkan, membimbing, melindungi, membina, memberikan teladan, memberikan dorongan, memberikan bantuan, dan sebagainya.<sup>6</sup> Hal ini memberikan indikasi bahwa tugas dan peran kepala sekolah sangat luas, di mana ia merupakan pemimpin, penggerak, pengarah, pembimbing, pelindung, pembina, teladan, motivator, penolong dan lainnya bagi masyarakat sekolah.

## **2. Multi Peran Kepala Sekolah**

Istilah multi dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti banyak atau lebih dari satu atau dua sedangkan peran dalam “Kamus Besar

---

<sup>4</sup> Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Pasal 1 Ayat 14*

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Cet ke-7, Jakarta: Rajawali Press, 2010), h. 83.

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Cet ke-7, Jakarta: Rajawali Press, 2010), h. 83.

Bahasa Indonesia” mempunyai arti pemain, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan pada peserta didik.<sup>7</sup> Menurut Soekanto, peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status).<sup>8</sup> Menurut Keliat, peran merupakan sikap dan perilaku nilai serta tujuan yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya di masyarakat.<sup>9</sup> Sedangkan definisi multi peran dalam kamus adalah memiliki sejumlah peran, fungsi, berkaitan dengan atau melayani dalam berbagai peran. Jadi, multi peran adalah seperangkat perilaku, sikap, serta fungsi yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya.

Sekolah adalah sebuah lembaga atau tempat di mana memberi dan menerima pelajaran berlangsung. Menurut Sudarwan Danim, kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah.<sup>10</sup> Menurut Trimo menyatakan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin dalam sebuah lembaga pendidikan dalam beberapa waktu tertentu.<sup>11</sup> Menurut Sri Damayanti, kepala sekolah berasal dari dua kata, yaitu:

Kata “kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga, sedangkan “sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi, dapat dikatakan kepala sekolah merupakan pemimpin sekolah atau suatu lembaga tempat menerima dan memberi

---

<sup>7</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017), h. 320 & 854.

<sup>8</sup> Hessel Nogi, *Manajemen Publik*, (Jakarta: Grasindo, 2019), h. 43.

<sup>9</sup> Abdul Muhith, *Pendidikan Keperawatan Jiwa Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Andi, 2018), h. 90.

<sup>10</sup> Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), cet-2, h. 145.

<sup>11</sup> Kompri, *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2015), h. 2.

pelajaran.<sup>12</sup> Selain itu, pengertian kepala sekolah menurut Prim Masrokan Mutohar dalam bukunya *Manajemen Mutu Sekolah*, Seorang pemimpin yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan sebaik mungkin, menjalankan serta melaksanakan visi misi, dan tujuan yang dilakukan dalam mengoperasionalkan sekolah termasuk pemimpin dalam pengajaran.<sup>13</sup>

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan dan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yang dituntut dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa multi peran kepala sekolah adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Sedangkan kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

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

Kepala sekolah dalam perannya menjalankan kepemimpinan pendidikan, atau disebut juga kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah sebagai *top leader* merupakan salah satu komponen terpenting yang menentukan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Mulyasa mengemukakan bahwa ada hubungan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan di sekolah seperti disiplin sekolah, iklim dan budaya sekolah, serta menurunnya perilaku peserta

---

<sup>12</sup> Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. (Yogyakarta: Diva Press, 2012), h.16.

<sup>13</sup> Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah*. (Yogyakarta: Ar-ruz media, cet 1 2013), h. 241.

didik. Sebagai kepala sekolah, tugas utamanya tidak hanya berperan sebagai pemimpin atau manajer, tetapi berperan juga dalam segala dimensi kehidupan sekolah.<sup>14</sup>

Dalam satuan pendidikan, menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan. Pertama, kepala sekolah dalam pengelola pendidikan di sekolah secara keseluruhan. Kedua, kepala sekolah adalah pemimpin formal di sekolahnya. Sebagai pengelola pendidikan, berarti kepala sekolah bertanggungjawab terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya. Di samping itu, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada agar mereka mampu menjalankan tugas-tugas pendidikan. Sebagai pengelola, kepala sekolah memiliki tugas untuk mengembangkan kinerja para personal (terutama para guru) ke arah *profesionalisme* yang diharapkan.<sup>15</sup>

Sebagai pemimpin formal, kepala sekolah bertanggungjawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Dalam hal ini kepala sekolah berfungsi sebagai koordinator yang mampu memberikan instruksi dan pengarahan serta mampu melaksanakan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan ini

---

<sup>14</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda karya, 2009), 24.

<sup>15</sup> Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2003,) 86.



menjadi bagian tidak terpisahkan dari kepemimpinannya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.<sup>16</sup>

Secara sederhana kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin satu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>17</sup>

Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas.<sup>18</sup>

Dengan demikian keberhasilan sekolah dalam mencari tujuan institusional pendidikan bergantung pada profesionalitas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah merupakan tumpuan manajemen sekolah dalam upaya mencapai tujuan institusi, karena kepala sekolah bertujuan dan memiliki kewenangan dalam menetapkan arah pendidikan sekolah melalui visi, misi, dan tujuan yang diharapkan akan mampu meningkatkan keberhasilan sekolah.<sup>19</sup>

#### **4. Peran Kepala Sekolah**

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekaligus pengelola suatu lembaga pendidikan haruslah mempunyai peran guna memajukan sekaligus

---

<sup>16</sup> Feri Susanto, *Peran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Tugas Kepengawasan Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam (studi kasus atas kepengawasan kepala Sekolah di SMP Negeri 1, SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 4 bunta kabupaten banggai sulawesi tengah tahun 2016)* (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2016), 33.

<sup>17</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 81.

<sup>18</sup> Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), 59.

<sup>19</sup> Rochmah Hidayati, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 67 Sungai Raya*, (Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak).

mencapai apa yang menjadi visi dan misi lembaga pendidikan tersebut. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, maka kepala sekolah memiliki tujuh peran yaitu sebagai edukator; manajer; administrator; supervisor; leader; innovator; motivator<sup>20</sup>

a. Kepala sekolah sebagai edukator (Pendidik)

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) bermakna sebagai sebuah proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai dari esensi pendidikan. Proses pembentukan karakter didasarkan pada alat pendidikan, kewibawaan, penguatan dan ketegasan yang mendidik. Dalam konteks kependidikan, di mana kepala sekolah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan staff.<sup>21</sup>

Kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan seterusnya. Kepala sekolah juga harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik

b. Kepala sekolah sebagai manager (Pengelola)

Kepala sekolah sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien

---

<sup>20</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 98.

<sup>21</sup> Sudarwin Danim, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 28.

melalui fungsi–fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.<sup>22</sup>

Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain. Kepala sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif)<sup>23</sup>

#### c. Kepala sekolah sebagai administrator (Tata Usaha)

Kepala sekolah sebagai administrator bermakna kepala sekolah sebagai insan yang mengatur penata pelaksanaan sistem administrasi. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencacatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi kurikulum, administrasi kepeserta didikan, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keuangan.<sup>24</sup>

#### d. Kepala sekolah sebagai supervisor (Penyelia)

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan

---

<sup>22</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah , Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, 96-97.

<sup>23</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), 99.

<sup>24</sup> Oemar Hamalik, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (Jakarta: Manar Maju,2012), 107.

pengendalian juga merupakan tindakan untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran. Pada dasarnya supervisi dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent* dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.<sup>25</sup>

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.

---

<sup>25</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Penerbit :Jakarta. Hal 84

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan dapat menjadi teladan bagi warga sekolah yang lain.<sup>26</sup>

f. Kepala sekolah sebagai inovator (Inovasi)

Kepala sekolah sebagai inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Pribadi yang inovator harus memiliki kemampuan untuk menemukan gagasan-gagasan baru atau kekinian serta melakukan pembaharuan di sekolah. Dalam meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dilakukan agar *stakeholders* dapat memahami apa yang disampaikan oleh kepala sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.<sup>27</sup>

g. Kepala sekolah sebagai motivator (Penyemangat)

Kepala sekolah bertindak sebagai motivator adalah kemampuan memberi dorongan agar seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan

---

<sup>26</sup> Burhanudin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan* (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), 295-296.

<sup>27</sup> Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Indeks, 2015), 19.

berbagai tugas dan fungsinya.<sup>28</sup> Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, menerapkan prinsip, penghargaan dan hukuman:

- 1) Kemampuan mengatur lingkungan kerja fisik, lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.
- 2) Kemampuan mengatur suasana kerja, seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.
- 3) Kemampuan menerapkan prinsip, salah satu prinsip yang harus diterapkan adalah disiplin. Dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktivitas sekolah.
- 4) Penghargaan dan hukuman, penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para

---

<sup>28</sup> Imam Wahyudi, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif & kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012), 15.

tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka. Hukuman agar semua warga sekolah dapat mematuhi peraturan-peraturan yang dibuat oleh sekolah.

## 5. Kompetensi Pedagogik Guru

### a. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi (*competency*), yaitu kemampuan atau kecakapan. Menurut asal katanya, *competency* berarti kemampuan atau kecakapan. Selain memiliki arti kemampuan, kompetensi juga diartikan "*the state of being legally competent or qualified*" yaitu keadaan berwewenang atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum.

Dalam buku guru profesional bahwa dalam terminologi yang berlaku umum, istilah kompetensi berasal dari bahasa Inggris, yaitu *competence* sama dengan *being competence* dan *competence* sama dengan *having ability, power, authority, skill, knowledge, attitude, etc.*<sup>29</sup> Inti dari pengertian kompetensi tersebut lebih cenderung pada apa yang dapat dilakukan seseorang/masyarakat dari pada apa yang mereka ketahui (*what people can do rather than what they know*).

Kompetensi merupakan peleburan dari pengetahuan (daya pikir), sikap (daya kalbu), dan keterampilan (daya fisik) yang diwujudkan dalam bentuk

---

<sup>29</sup> Jamil, *Strategi Pembelajaran Teori dan Aplikasi* (Yogyakarta: AR-RUZZ Media, 2018), h. 97.

perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dari penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas/pekerjaannya.<sup>30</sup>

Menurut Pasal 8 UU No. 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, bahwa syarat wajib seorang guru adalah memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidikan, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional.<sup>31</sup>

Pedagogik merupakan sebuah keterampilan mengajar yang harus dimiliki oleh setiap pengajar. Seperti yang tertuang dalam UU No.14 Tahun 2005 Pasal 10, pedagogik merupakan sebuah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.

Dari beberapa definisi mengenai kompetensi pedagogik guru penulis menyimpulkan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh guru dalam proses pembelajaran yang berhubungan dengan persiapan pembelajaran, pengelolaan pembelajaran, pemahaman terhadap peserta didik, pengembangan dalam penggunaan media dan sumber belajar, dan evaluasi pembelajaran.

#### **b. Aspek-Aspek Kompetensi**

Strategi pembelajaran berorientasi standar proses pendidikan bahwa dalam kompetensi sebagai tujuan terdapat beberapa aspek, yaitu:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kemampuan dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang guru sekolah dasar mengetahui teknik-teknik mengidentifikasi

<sup>30</sup> Syaiful, *Konsep dan Makna Pembelajaran*. (Bandung: CV, 2019), h. 23.

<sup>31</sup> *Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang guru dan Dosen Pasal 8*, (Jakarta: Depdiknas) h. 7.



kebutuhan peserta didik dan menentukan strategi yang tepat sesuai dengan kebutuhan peserta didik.

- 2) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman pengetahuan yang dimiliki oleh setiap individu. Misalnya, guru sekolah dasar bukan hanya sekedar tahu tentang teknik mengidentifikasi peserta didik tapi juga memahami langkah-langkah yang harus dilaksanakan dalam proses mengidentifikasi tersebut.
- 3) Kemahiran (*skill*), yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan secara praktik tentang tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemahiran guru dalam menggunakan media dan sumber pembelajaran dalam proses belajar mengajar di dalam kelas, dan dalam melaksanakan evaluasi pembelajaran.
- 4) Nilai (*value*), yaitu norma-norma yang dianggap baik oleh setiap individu. Nilai inilah yang selanjutnya akan menuntut setiap individu dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Misalnya, nilai kejujuran, kesederhanaan, keterbukaan, dan sebagainya.
- 5) Sikap (*attitude*), yaitu pandangan individu terhadap sesuatu. Misalnya, senang-tidak senang, suka-tidak suka dan lain sebagainya.
- 6) Minat (*interest*), yaitu kecenderungan individu untuk melakukan sesuatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang melakukan aktivitas tertentu.<sup>32</sup>

Sesuai dengan aspek-aspek, maka tampak bahwa kompetensi sebagai tujuan dalam kurikulum itu bersifat kompleks. Artinya, kurikulum berdasarkan

---

<sup>32</sup> Wina, Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. (Jakarta: Kencana), h. 71.

kompetensi bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, pemahaman, kecakapan, nilai, sikap, dan minat peserta didik agar mereka dapat melakukan sesuatu dalam bentuk kemahiran disertai rasa tanggungjawab. Dengan demikian, tujuan yang ingin dicapai dalam kompetensi ini bukan hanya sekedar pemahaman materi pelajaran, akan tetapi bagaimana pemahaman dan penguasaan materi itu dapat mempengaruhi cara bertindak dan berperilaku dalam kehidupan sehari-hari. Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa aspek kompetensi pedagogik guru perlu dimiliki oleh seorang guru untuk melakukan pembaharuan atas ilmu pengetahuan yang dimilikinya serta mampu untuk mengembangkan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan.

### **c. Macam-Macam Kompetensi Guru**

Secara umum, guru harus memenuhi dua kategori yaitu memiliki *capability* dan *loyalty*, yakni guru itu harus memiliki kemampuan dalam bidang ilmu yang diajarkannya, memiliki kemampuan teoritik tentang mengajar yang baik dan mulai perencanaan, implementasi sampai evaluasi dan memiliki loyalitas keguruan, yakni terhadap tugas-tugas yang tidak semata di dalam kelas, tapi sebelum dan sesudah kelas. Kedua kategori, *capability* dan *loyalty* tersebut, terkandung dalam macam-macam kompetensi guru. Kompetensi guru meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional.

#### **1) Kompetensi Personal**

Dalam kompetensi personal ini telah mencakup kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang merupakan modal dasar bagi guru dalam menjalankan tugas dan keguruannya secara profesional. Kompetensi personal

guru menunjuk perlunya struktur kepribadian dewasa yang mantap, susila, dinamik (reflektif serta berupaya untuk maju), dan bertanggung jawab. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi ini juga sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guru menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM), serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara dan bangsa pada umumnya.

Dalam standar nasional pendidikan, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkan membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam standar nasional pendidikan.

## 2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi Kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, berakhlak mulia, arif dan berwibawa serta menjadi teladan peserta didik. Dalam standar nasional pendidikan, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian sangat besar pengaruhnya terhadap pertumbuhan dan perkembangan pribadi para peserta didik. Kompetensi kepribadian ini memiliki peran dan fungsi yang sangat penting dalam membentuk kepribadian anak, guna menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia (SDM) serta mensejahterakan masyarakat, kemajuan negara, dan bangsa pada umumnya

## 3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali peserta didik dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi:

- a) Berkomunikasi secara lisan, tulisan dan isyarat
- b) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional
- c) Bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua / wali peserta didik
- d) Bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.<sup>33</sup>

Dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 10 mengemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional.<sup>34</sup> Setiap kompetensi dijelaskan dalam UU Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 28 Ayat 3 sebagai berikut:

- a) Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

---

<sup>33</sup> <https://Hamdanhasibuan.dosen.iain-padangsidipuan.ac.id/2020/08/macam-macam-kompetensi-guru.html/m=1>

<sup>34</sup> Undang-Undang RI No. 14 Tahun 2005 Tentang guru dan Dosen Pasal 8, (Jakarta: Depdiknas) h. 17.

- b) Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.
- c) Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.
- d) Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa seorang guru haruslah memiliki empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi pribadi, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Dengan memiliki empat kompetensi tersebut guru mampu melaksanakan pendidikan, pengajaran, dan pelatihan yang efektif dan efisien. Guru profesional mampu memotivasi peserta didik untuk mengoptimalkan potensinya dalam pencapaian standar mutu pendidikan yang telah ditetapkan.

#### **b. Komponen-Komponen Kompetensi Pedagogik**

Dalam bukunya guru profesional menyatakan bahwa komponen kompetensi pedagogik meliputi hal-hal sebagai berikut:

- 1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan (kemampuan mengelola pembelajaran).

Secara pedagogis, kompetensi guru-guru dalam mengelola pembelajaran perlu mendapat perhatian yang serius. Hal ini penting karena guru merupakan seorang manajer dalam pembelajaran, yang bertanggungjawab perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran.<sup>35</sup>

#### 2) Pemahaman terhadap peserta didik

Sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipahami guru dari peserta didik, yaitu tingkat kecerdasan, kreativitas, cacat fisik, dan perkembangan kognitif.

#### 3) Perancangan pembelajaran

Perancangan pembelajaran merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang akan bermuara pada pelaksanaan pembelajaran. perancangan pembelajaran sedikitnya mencakup tiga kegiatan, yaitu identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar, dan penyusunan program pembelajaran.

#### 4) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Dalam pembelajaran, tugas guru yang paling utama adalah mengondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku ke arah yang lebih baik dan pembentukan kompetensi peserta didik. Umumnya pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga hal, yaitu *pre-tes*, proses, dan *post-test*.

#### 5) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

---

<sup>35</sup> Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen

Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran dimaksudkan untuk memudahkan atau mengefektifkan kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini, guru dituntut untuk memiliki kemampuan menggunakan dan mempersiapkan materi pembelajaran dalam suatu sistem jaringan komputer yang dapat diakses oleh peserta didik.

#### 6) Evaluasi hasil belajar

Evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi peserta didik, yang dapat dilakukan dengan penilaian kelas, tes kemampuan dasar, penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi, *benchmarking*, serta penilaian program.

#### 7) Pengembangan peserta didik

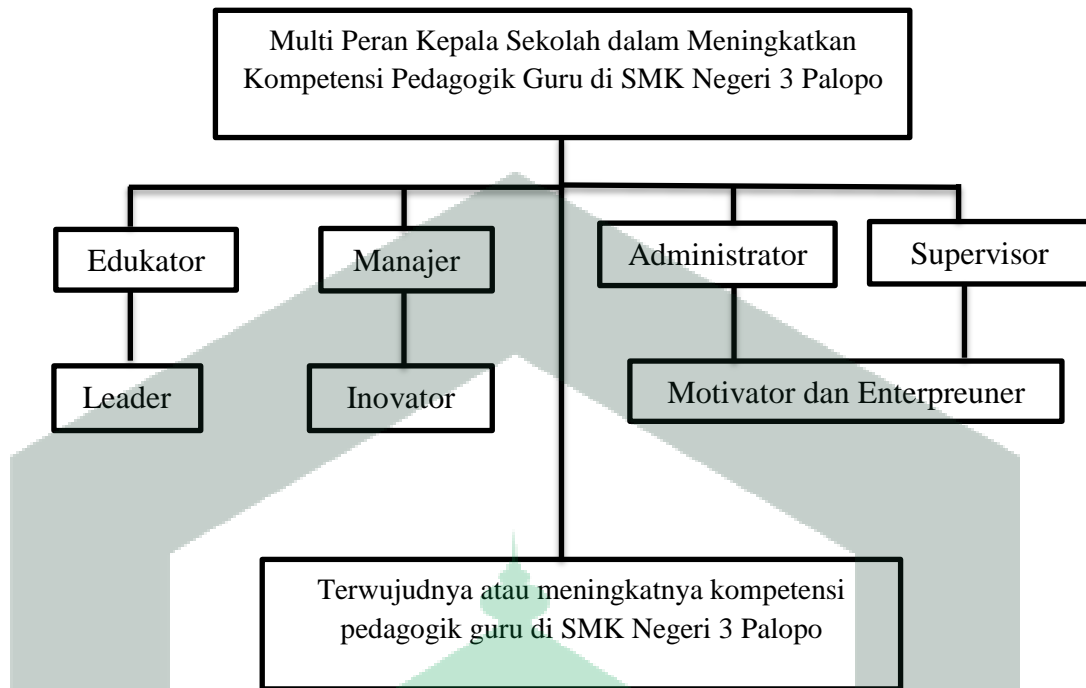
Pengembangan peserta didik merupakan bagian dari kompetensi pedagogik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki oleh setiap peserta didik. Pengembangan peserta didik dapat dilakukan oleh guru melalui berbagai cara, antara lain melalui kegiatan ekstrakurikuler (ekskul), pengayaan dan remedial, serta bimbingan dan konseling (BK).<sup>36</sup>

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa guru yang kompeten adalah seorang guru yang mampu mengelola pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu untuk memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh peserta didik dalam proses pembelajaran tersebut.

---

<sup>36</sup>Abdul Majid, *Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi* (Bandung: PT. Rosdakarya Offset, 2008), h. 41-42.

### C. Kerangka Pikir



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir**

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan mengenai Analisis Multi Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo, maka dapat diasumsikan bahwa seorang kepala sekolah sebagai seorang edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator, dan enterpreuner. Peran kepala sekolah sebagai motivator bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah sebagai motivator yang dapat meningkatkan kompetensi pedagogik guru.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini ialah penelitian lapangan (*field research*) dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif ini adalah pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan menggambarkan kenyataan secara benar, di bentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan dapat diperoleh dari situasi yang alamiah.<sup>1</sup>

Dalam penelitian kualitatif-deskriptif ini, peneliti berusaha mengungkap multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo sebagaimana yang terjadi di lapangan, serta berusaha menghindarkan dari pandangan subjektifitas peneliti. Adapun data yang diteliti dan di laporkan dalam penelitian ini adalah hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

#### **B. Fokus Penelitian**

Adapun yang menjadi fokus subjek penelitian “Analisis Multi-Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo” adalah perseorangan atau organisme yang dapat dijadikan sebagai sumber informasi data yang dibutuhkan dalam pengumpulan data penelitian. Subjek penelitian yang dijadikan sebagai sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>1</sup> Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2017) h. 23.

1. Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo
2. Guru SMK Negeri 3 Palopo

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMK Negeri 3 Palopo yang terletak di jalan, Ratulangi KM 11 Salupao, Moroangin, Kecamatan Telluwanua, Kota Palopo, Sulawesi Selatan.

### **D. Definisi Istilah**

#### **1. Analisis Multi Peran Kepala Sekolah**

Istilah multi dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti banyak atau lebih dari satu atau dua sedangkan peran dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti pemain, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan pada peserta didik. Menurut Keliat, peran merupakan sikap dan perilaku nilai serta tujuan yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya di masyarakat.<sup>2</sup> Sedangkan definisi multi peran dalam kamus adalah memiliki sejumlah peran, fungsi, berkaitan dengan atau melayani dalam berbagai peran. Jadi, multi peran adalah seperangkat perilaku, sikap, serta fungsi yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya.

Analisis multi peran kepala sekolah adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Sedangkan kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

---

<sup>2</sup> Abdul Muhith, *Pendidikan Keperawatan Jiwa Teori dan Aplikasi*, (Yogyakarta: Andi, 2018), h. 90.

## 2. Kompetensi Pedagogik Guru

Kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya. Jadi yang dimaksud meningkatkan kompetensi pedagogik adalah menaikan kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasi berbagai potensi yang dimilikinya. Guru adalah orang-orang yang bertanggungjawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, kognitif maupun psikomotorik.

### **E. Data dan Sumber Data**

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh.<sup>3</sup> Sedangkan menurut Lofland, yang dikutip oleh Maleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata atau tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain.<sup>4</sup>

Adapun sumber data terdiri atas dua macam :

#### a) Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.<sup>5</sup> Dalam penelitian ini, sumber data primer yang diperoleh

---

<sup>3</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek, Edisi Revisi VI*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2018), h.107.

<sup>4</sup> Lexy J Maleong, *Metodelogi Penulisan Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), h.157.

<sup>5</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 400.

oleh penelitian adalah hasil wawancara dengan kepala sekolah, dan guru di SMK Negeri 3 Palopo.

#### b) Sumber Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data tidak langsung yang memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Sumber data sekunder yang diperoleh penulis adalah data yang diperoleh secara langsung dari pihak yang berkaitan berupa data-data sekolah dan berbagai literatur yang relevan dengan pembahasan, seperti dokumen-dokumen SMK Negeri 3 Palopo. Berdasarkan penjelasan tersebut bahwa sumber data dalam penelitian ini adalah kepala Sekolah dan guru.

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam pengambilan data ini dilakukan dengan menerapkan protokol kesehatan, dimana pandemi *Covid-19* saat ini telah mendunia, yang membatasi segala aktivitas termasuk aktivitas pendidikan di sekolah, sehingga peneliti melakukan pengambilan data nantinya dengan menerapkan protokol kesehatan.

Untuk mendapatkan data yang lengkap, valid, dan reliabel maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut:

##### 1. Observasi

Observasi adalah salah satu metode pengumpulan data dengan cara mengamati atau meninjau secara cermat dan langsung di lokasi penelitian untuk mengetahui kondisi yang terjadi atau membuktikan kebenaran dari sebuah desain penelitian yang sedang dilakukan.

Pengamatan atau observasi adalah aktivitas terhadap suatu proses atau objek dengan maksud merasakan dan kemudian memahami pengetahuan dari sebuah fenomena berdasarkan pengetahuan dan gagasan yang sudah diketahui sebelumnya, untuk mendapatkan informasi-informasi yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian.

Observasi atau pengamatan merupakan aktivitas pencatatan kejadian yang dilakukan secara sistematis dan terencana. Pengamatan ini dapat dilakukan secara partisipatif (terlibat) maupun non partisipatif (tidak terlibat). Metode yang digunakan peneliti adalah pengamatan partisipatif. Pengamatan partisipatif merupakan jenis pengamatan yang melibatkan peneliti dalam kegiatan yang menjadi sasaran penelitian, tanpa mengakibatkan perubahan pada kegiatan atau aktivitas yang bersangkutan dan tentu saja dalam hal ini peneliti tidak menutupi dirinya selaku peneliti. Metode ini digunakan peneliti untuk mengamati multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo.

## 2. Wawancara atau Interview

Wawancara adalah suatu percakapan yang berisi tanya jawab baik secara langsung maupun tidak langsung. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) dan orang yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan oleh pewawancara. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode wawancara terstruktur. Wawancara ini peneliti terlebih dahulu mempersiapkan bahan pertanyaan yang akan diajukan dalam wawancara. Metode tersebut digunakan untuk mendapatkan data-data yang

sifatnya penjelasan lebih lanjut dari data yang didapatkan dari hasil observasi, dan data-data yang belum tercakup dari hasil observasi maupun dokumentasi.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi bisa berbentuk gambar, tulisan, ataupun karya-karya monumental. Dari sebagian penelitian hanya mengandalkan hubungan dokumen-dokumen ini, tanpa dilengkapi dengan wawancara, bila data dalam dokumen-dokumen ini dianggap lengkap.<sup>6</sup> Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang seberapa besar peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo. Peningkatan kompetensi pedagogik guru diperoleh dengan membandingkan penilaian kepala sekolah tentang kompetensi pedagogik guru pada tahun 2021 dan 2022.

### G. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk menjamin data yang diperoleh melalui wawancara dan observasi dapat dipertanggungjawabkan, perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Untuk itu, peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas melalui uji kredibilitas, transferability, depenability dan konfirmability.<sup>7</sup>

#### a. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas merupakan pengujian kebenaran data. Pengujian kebenaran data akan dilakukan peneliti dengan melakukan perpanjangan waktu pengamatan, meningkatkan ketekunan dan triangulasi. Memperpanjang waktu pengamatan akan menambah memperkuat atau bahkan memperlemah temuan yang didapatkan

---

<sup>6</sup> Deddy Mulyana, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017) h. 195.

<sup>7</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2006), hlm. 302.

peneliti. Meningkatkan ketekunan dalam meneliti juga bisa menghasilkan data yang akurat dan kredibel. Selain itu, kebenaran data yang didapatkan juga diuji melalui kegiatan triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan”.<sup>8</sup> Kegiatan triangulasi ini dilakukan dengan cara membandingkan data dengan berbagai pihak terkait.

#### b. Pengujian Transferability

Pengujian ini dilakukan oleh peneliti lain di masa-masa yang akan datang, karena pengujian ini termasuk pengujian validitas eksternal yang dilakukan dengan cara menerapkan hasil penelitian di tempat lain. Oleh karena itu, agar pembaca dapat menerapkan hasil penelitian ini (transferability), maka peneliti akan memaparkan hasil penelitian dengan jelas, sistematis dan rinci. Sugiyono menyebutkan bahwa bila pembaca laporan penelitian dapat memperoleh gambaran yang jelas, sehingga dapat diberlakukan di tempat lain, maka laporan tersebut telah memenuhi standar transferabilitas.<sup>9</sup>

#### c. Pengujian Depenability

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui reliabilitas data dengan cara melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian. Pengujian ini dilakukan oleh Dosen Pembimbing. Selain melakukan audit, Dosen Pembimbing juga akan melakukan bimbingan dalam menyusun laporan hasil penelitian. Pengujian Konfirmability Pengujian ini dilakukan untuk mengukur objektifitas data yang

---

<sup>8</sup> Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 3.

<sup>9</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2006), hlm. 310.

ditemukan. Pengujian ini juga dilakukan oleh dosen pembimbing bersamaan dengan pengujian dependability.

## **H. Teknik Analisis Data**

Teknik dalam menganalisis data kualitatif ini di perlukan beberapa tahapan yaitu sebagai berikut:

### **1. Reduksi Data**

Tahapn reduksi dataa adalah bagian dari kegiatan analiss sehingga pilihan-pilihan peneliti tentang bagaimana yang di kode, dibuang, pola-pola mana yang meringkas sejumlah bagian tersebut, cerita-cerita berkembang merupakan pilihan anatis.

Tahapan reduksi data dilakukan untuk menelaah secara keseluruhan data yang dihimpin dari lapangan, yang mengenai “Analisis Multi-peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo”, sehingga dapat ditemukan sesuatu dari objek yang diteliti tersebut. Kegiatan yang di lakukan dalam reduksi data ini yaitu antara lain: mengumpulkan data dan informasi dari catatan hasil wawancara dan hasil observasi, mencari hal-hal yang dapat dianggap penting dari setiap aspek temuan peneliti.

### **2. Penyajian Data**

Setelah proses reduksi data berlangsung adalah penyajian data. Penyajian data yaitu sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan.

Penyajian data dalam penelitian ini adalah penyampaian informasi berdasarkan data yang di peroleh dari SMK Negeri 3 Palopo. Sesuai fokus dengan



penelitian yang terkait dengan multi peran kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru. Pada tahap ini dilakukan perangkuman data penelitian untuk mengetahui analisis multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo. Aktivitas pada tahapan ini antar lain: Pertama, yaitu membuat rangkuman secara deskriptif dan sistematis, sehingga tema sentral dapat diketahui dengan mudah. Kedua, yaitu memberi makna setiap rangkuman tersebut dengan memperhatikan kesesuaian dengan fokus penelitian. Jika dianggap belum memadai maka dilakukan kembali penelitian lapangan untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan sesuai dengan alur penelitian.

### 3. Verifikasi dan Penarikan Kesimpulan

Tahap akhir proses pengumpulan data adalah verifikasi dan penarikan kesimpulan, yang dimaknai sebagai penarikan arti dari data yang telah di tampilkan. Pemberian makna ini tentu saja sejauh pemahaman peneliti dan interpretasi yang di buatnya.

## I. Instrumen Penelitian

Adapun instrumen penelitian mengenai pedoman wawancara pelaksanaan analisis multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru yang ditujukan kepada sekolah dan guru.

No	Rumusan Masalah	Pertanyaan
1	Bagaimanakah multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?	1. Apa saja Bapak/ibu lakukan sebagai edukator (pendidik) ? 2. Apa saja Bapak/ibu lakukan sebagai manajer? 3. Bagaimana cara Bapak/ibu kepala

		<p>sekolah dalam memberikan pembinaan staf atau guru di sekolah ?</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Bagaimana langkah-langkah yang Bapak/ibu lakukan dalam memberikan edukasi pada kegiatan ekstra peserta didik?</li> <li>5. Dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah, bagaimana cara Bapak/ibu membimbing karakter peserta didik?</li> <li>6. Bagaimana cara Bapak/ibu dalam memberikan pengembangan SDM kepada staf dan guru?</li> <li>7. Bagaimana peran Bapak/ibu dalam merencanakan program-program kerja disekolah?</li> <li>8. Bagaimana peran Bapak/ibu sebagai penggerak dalam berbagai program disekolah?</li> <li>9. Bagaimana cara Bapak/ibu menjadi pengawas dalam tiap-tiap program yang berjalan?</li> </ol>
2	<p>Bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bagaimana cara Bapak/ibu dalam memahami karakteristik peserta didik?</li> <li>2. Bagaimana cara Bapak/ibu menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik di lingkungan sekolah?</li> <li>3. Bagaimana cara Bapak/ibu memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik?</li> <li>4. Bagaimana menurut Bapak/ibu sikap</li> </ol>

		kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk menciptakan setiap kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru guna memahami peserta didik?
--	--	---



## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Gambaran Umum SMK Negeri 3 Palopo**

Sejak didirikan pada tahun 2007, SMK Negeri 3 Palopo telah mempromosikan pendidikan khusus di bidang keahlian maritime melalui dua program keahliannya, yaitu: Program Keahlian Kapal Penangkap Ikan (NKPI & TKPI) dan Program Keahlian Pelayaran Kapal Niaga (NKN & TKN). Pembinaan peserta didik atau taruna saat ini menggunakan kurikulum K13 revisi 2017 untuk kelas X, kurikulum K13 revisi 2016 untuk kelas XI, dan kurikulum KTSP untuk kelas XII. Kurikulum ini juga dipadukan dengan kurikulum PPSDM transportasi laut, yang didasarkan pada standarr IMO STCW 1978 dan amademen 2010 manila.

Pada 18 Februari 2020, pengamatan mengungkapkan bahwa SMK 3 Negeri 3 Palopo memiliki 128 peserta didik dan mencakup 1.999 Hektr. ISO 9001.2008 dipergunakan oleh manajemen mutu. Status proses persetujuan adalah akreditasi B dari BAN/DJPL. Dengan 18 (delapan belas) tenaga produktif, 30 (tiga puluh) pegawai negeri sipil (PNS), 6 (enam) guru non-PNS, dan 8 (delapan) pendidiik produktif bersertifikat terpercaya, dari total 27 (dua puluh tujuh) pendidik atau guru normatif. Mengenai alumni yang kurang lebih 116 (serratus enam belas) orang, berikut sarana dan prasarana yan tersedia di SMK Negeri 3 Palopo:

<b>No</b>	<b>Sarana Prasaranaa</b>	<b>Kapasistas</b>
1	Ruang Kelas	18 Unit
2	Ruang Laboratorium Bahasa	1 Unit
3	Ruang Laboratorium Navigasi	1 Unit
4	Ruang Laboratorium Bahari	1 Unit
5	Ruang Laboratorium Fisika	1 Unit
6	Ruang Laboratorium IPA	1 Unit
7	Ruang Laboratorium Komputer	1 Unit
8	Ruang Laboratorium CBT on line	2 Unit
9	Ruang Laboratorium Perikanan	1 Unit
10	Ruang Laboratorium Elektro dan Listrik Kapal	1 Unit
11	Ruang Bengkel Mesin	1 Unit
12	Ruang Bengkel Permesinan Kapal	1 Unit
13	Ruang Praktik Kapal Niaga	1 Unit
14	Ruang Perpustakaan	1 Unit
15	Ruang Kantor Kepala Sekolah	1 Unit
16	Lapangan Olahraga <i>Volly</i>	1 Unit
17	Lapangan <i>Takrow</i>	1 Unit
18	Mushollah	1 Unit
19	Ruang Corps Batalyon	1 Unit
20	Ruang Perwira Batalyon	1 Unit
21	Ruang UKS	1 Unit
22	Ruang Pramuka	1 Unit

23	Ruang Panitia Lokal UKP	1 Unit
24	Ruang BK	1 Unit
25	Ruang Guru	1 Unit
26	Ruang Tata Usaha	1 Unit
27	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1 Unit
28	Ruang Ketua Kompetensi	1 Unit
29	Asrama Taruna	Maximum 60 Orang
30	WC atau Toilet Peserta Didik	6 Unit
31	WC atau Toilet Guru dan Pegawai	3 Unit

*Sumber: Dokumen SMK Negeri 3 Palopo*

Visi dan misi SMK Negeri 3 Palopo adalah sebagai berikut:

Visi : Pembentukan lembaga pendidikan menengah kejuruan yang unggul terdepan, yang berjiwa Pancasila dan UUD 1945, yang berorientasi pada Ilmu Pengetahuan dan Teknologi Pelayaran Kapal Perikanan dan Kapal Niaga yang profesional serta mampu mendukung pembangunan Nasional.

Misi : 1) Memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) secara maksimal dengan Pendidikan dan Pelatihan yang diselenggarakan oleh Institusi Terkait dan relevan;

2) Mengoptimalkan anggaran yang ada untuk pengadaan sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan Pembelajaran;

- 3) Optimalisasi melaksanakan kegiatan belajar mengajar terbaik yang diarahkan untuk mencapai kompetensi yang bertaraf nasional dan internasional dengan tetap memperhatikan potensi anak didik;
- 4) Meningkatkan kesadaran dan apresiasi terhadap agama dan budaya bangsa sebagai sumber kearifan lokal untuk bertindak;
- 5) Mengembangkan dan mengintensifkan hubungan kerja sama antara sekolah dengan DU/DI dan instansi terkait yang telah memiliki reputasi Nasional dan Internasional;
- 6) Menjaga hubungan dekat dengan orangtua peserta didik dan seringberkomunikasi dengan komite sekolah;
- 7) Menggunakan program OSIS/Korps Batalyon secara konsisten untuk menegakkan disiplin dan meningkatkan disiplin sekolah;
- 8) Mengikuti kegiatan ekstrakurikuler dengan bergabung dalam osis atau Korps Batalyon.<sup>1</sup>

Dasar pemikiran peraturan disiplin taruna, yaitu tata tertib kehidupan taruna di lingkungan sekolah dan diluar lingkungan sekolah untuk menjunjung tinggi harkat dan martabat taruna yang berkepribadian, tanggung jawab, dan berjiwa kepemimpinan berdasarkan Agama, Pancasila, dan UUD 1945 dan dimiliki oleh SMK Negeri 3 Palopo, dapat dilihat pada Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 2. serta peraturan perundangan yang berlaku, sehingga seluruh Taruna SMK Negeri 3 Palopo wajib mematuhi dan menaati peraturan tersebut.

---

<sup>1</sup>Sejarah Singkat Sekolah, *Dokumen*, SMK Negeri 3 Palopo, 27 Februari 2020.

Taruna di SMK Negeri 3 Palopo tunduk pada peraturan disiplin, yaitu ketentuan yang sejalan dengan tujuan pendidikan dan mengatur sikap dan perilaku taruna dalam kehidupan sehari-hari baik didalam maupun di luar lingkungan sekolah terkait dengan hak dan kewajiban, larangan, penghargaan, dan sanksi. Potensi psikologis peserta didik diwakili oleh sikap taruna, yang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu pengembangan rasa dan niat, yang menciptakan pola pikir tertentu yang memengaruhi perilakunya. Kata –kata, tindakan, dan sikap yang melanggar tata tertib taruna dan peraturan perundang-undangan yang berlaku merupakan pelanggaran disiplin. Peserta didik yang melanggar tata tertib dikenakan sanksi disiplin.<sup>2</sup>

Adapun informan dalam penelitian ini yakni :

- a. Bapak Ridwan, ST, M.Si adalah kepala sekolah sekaligus pembina karate.
- b. Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pi,MM adalah wakil kepala sekolah bagian kurikulum, sekaligus pembina karya tulis ilmiah selama peneliti menjalani proses penelitian melalui wawancara, Bapak Muh. Mashuri Djafar merupakan informan yang banyak membantu peneliti untuk mendapatkan informan-informan yang lainnya.
- c. Bapak Syamsu Sigamang, S.Pd adalah wakil kepala sekolah bagian kepeserta didikan yang mengawasi dan membimbing peserta didik dalam pembinaan ekstrakurikuler.
- d. Bapak Bambang Supriadi, S,Pd selaku pembina pramuka.

---

<sup>2</sup>Peraturan Disiplin Tarunaa, *Dokumen*, SMK Negeri 3 Palopo, 27 Febreuari 2020.



## 2. Multi Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik di SMK Negeri 3 Palopo

### a. Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator*

Peran kepala sekolah sebagai pendidik (*educator*) mempunyai 6 aspek penting yaitu membimbing peserta didik, membimbing guru, membimbing tenaga pendidik, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan IPTEK, dan memberikan contoh mengajar dan tahu melaksanakan bimbingan yang baik.

#### 1) Membimbing para guru

Tugas kepala sekolah didalam membimbing para guru meliputi menyusun program pengajaran dan BK, melaksanakan program pengajaran dan BK, mengevaluasi hasil belajar dan layanan BK, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan BK, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Kepemimpinan dalam suatu sekolah atau lembaga pendidikan sangatlah penting, dalam meningkatkan kualitas pendidikan yang bermutu, peran kepala sekolah adalah hal yang paling utama. Kepala sekolah sebagai pimpinan tertinggi sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah, maka dalam hal ini seorang pemimpin tidak bisa lepas dari fungsi kepemimpinannya. Kepala sekolah

mempunyai peran yang begitu penting dalam meningkatkan mutu pendidikan yang salah satunya dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

SMK Negeri 3 Palopo merupakan sekolah yang kepemimpinannya diperankan oleh seorang kepala sekolah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen sekolah dan seluruh kegiatan sekolah. Dia berwenang penuh untuk melaksanakan berbagai kegiatan peningkatan kompetensi pedagogik guru. Untuk itu, terlebih dahulu dilakukan perencanaan peningkatan kompetensi pedagogik guru yang dilakukan dalam sejumlah kegiatan setiap permulaan tahun ajaran baru seperti rapat dengan mengundang struktur sekolah, yakni para wakil kepala sekolah, dewan guru, dan staf tata usaha. Tujuannya adalah memberikan pengarahan agar setiap guru dapat lebih mengembangkan keterampilannya dalam mengajar dan senantiasa menyusun administrasi yang baik pada waktunya.

Berkenaan dengan hal tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo, Bapak Ridwan, ST., M.Si untuk mengetahui bagaimana peran kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pendidik (*educator*) guru di SMK Negeri 3 Palopo.

Berikut hasil wawancara antara peneliti dengan Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo terkait multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo.

Bapak Ridwan, ST, M.Si selaku Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo, mengatakan bahwa.

“Peran saya sebagai kepala sekolah itu, salah satunya adalah sebagai supervisor. Di mana supervisor atau kegiatan pengawasan sangat penting dilakukan setiap kepala sekolah guna dalam rangka mengetahui sejauh mana guru itu mampu melaksanakan pembelajaran dikelas. Selanjutnya saya sebagai kepala sekolah juga harus mengedukasi dengan memberikan teladan, contoh-contoh sikap yang baik dan perilaku yang baik terutama dalam kepribadian diri agar bisa ditiru bisa di ikuti oleh rekan-rekan guru dalam menjalankan tugas dan keseharian, dan tentunya dalam pelaksanaannya berpedoman pada aturan-aturan yang ada, regulasi-regulasi yang ada baik itu dari regulasi dari maupun aturan-aturan yang dikeluarkan oleh dinas provinsi pendidikan sulawesi selatan. Saya rasa itulah yang perlu dilakukan dalam hal bagaimana memmanage untuk meningkatkan potensi guru. Kemudian bentuk nyata yang dilakukan untuk meningkatkan potensi guru salah satunya adalah mengikutkan guru pada diklat-diklat tertentu, misalnya diklat yang diselenggarakan oleh pihak-pihak atau instansi terkait yang relevan dengan pendidikan seperti LP3 KP3 Gowa, LPMP. Kemudian menyarankan kepada guru-guru untuk aktif pada musyawarah kerja guru, yaitu MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), mengikuti seminar-seminar dan simposium-simposium yang diselenggarakan oleh pihak-pihak luar yang terkait.”<sup>3</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara Kepala Sekolah selaku pemimpin dalam meningkatkan kompetensi pendidik (*educator*) guru selain sebagai pengawas yaitu dengan 3 cara. Yang pertama dengan menjadikan kepribadian diri sebagai teladan, sebagai contoh yang dapat diikuti dan ditiru oleh rekan-rekan guru. Yang kedua adalah mengikutsertakan guru pada diklat-diklat dan seminar-seminar yang relevan dengan pendidikan. Dan yang ketiga yaitu menyarankan kepada guru-guru untuk ikut serta dan aktif dalam musyawarah kerja guru.

---

<sup>3</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022

## 2) Memberikan bimbingan kepada tenaga kependidikan

Tugas kepala sekolah didalam membimbing tenaga kependidikan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas TU, satpam, UKS, tukang dan laporan. Para tenaga kependidikan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-sehari. Melalui pemantauan tersebut, mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerja secara periodik.

Peran kepala sekolah memang meliputi banyak hal dan dari berbagai aspek, namun kepala sekolah harus sigap dan aktif mempersiapkan segala demi berjalannya proses pendidikan yang baik dan bermutu disekolahnya. Selanjutnya peneliti kembali mengajukan pertanyaan mengenai bagaimana cara yang ditempuh oleh kepala sekolah dalam memberikan dukungan kepada guru untuk meningkatkan pedagogik guru dalam rangka pengembangan peserta didik dan kemudian di jawab langsung oleh Bapak Ridwan, ST, M.Si selaku kepala sekolah sebagai berikut:

“Langkah-langkah yang dilakukan kepada guru adalah memberikan pembimbingan baik melalui supervisi akademik maupun supervisi profesionalisme guru, misalnya pembimbingan-pembimbingan dalam melakukan pembelajaran di dalam kelas. Jadi melalui supervisi kita melakukan janji dengan guru bahwa kita akan melakukan supervisi, kemudian guru akan menyiapkan perangkat pembelajarannya, kemudian kita menetapkan waktu kapan kita akan mengadakan supervisi akademik di dalam kelas maupun di ruangan tertentu untuk membimbing guru. Kemudian dari supervisi tersebut dapat kita lihat apa kelebihan dan kekurangan pada guru yang nantinya akan dilakukan pembinaan terhadap perbaikan pedagogik guru”<sup>4</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa langkah-langkah yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memberikan

---

<sup>4</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022

dukungan kepada guru untuk meningkatkan pedagogik guru dalam rangka pengembangan peserta didik yaitu dengan melakukan supervisi akademik maupun supervisi profesionalisme guru. Dengan adanya supervisi ini maka akan dilakukan pembinaan kepada guru mengenai kelebihan dan kekurangan untuk perbaikan pedagogik guru.

Pertanyaan peneliti selanjutnya kepada kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo yaitu mengenai pemberian kebebasan kepada setiap guru dalam membina karakter peserta didik. Berikut jawaban dari diberikan oleh Bapak Ridwan, ST, M.Si :

“Secara garis besar kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam melakukan pembinaan karakter dengan acuan yang ada pada kurikulum jadi pembinaan karakter kepada peserta didik penting sekali untuk dilakukan dalam rangka membentuk karakter peserta didik atau guru untuk memberikan kebebasan dalam hal bagaimana memperbaiki, membentuk dan membangun karakter peserta didik. Namun tetap akan dilakukan pemantauan dalam hal pembinaan, dan ide-ide kreativitas. Terutama dalam hal bagaimana peserta didik ini dibiasakan kesehariannya memperbaiki akhlaknya, dan memperbaiki budi pekerti luhurnya. Jadi peserta didik dibuatkan suatu program misalnya bagaimana membiasakan membaca kitab suci, jadi ada semacam program literasi al-qur’an, literasi kitab suci bagi agama lain juga ada. Kemudian membiasakan shalat berjamaah dan di pagi hari kita biasanya mengajak peserta didik untuk melaksanakan shalat dhuha berjamaah di pimpin oleh guru-guru pendidikan agama islam atau guru-guru tertentu yang diberikan amanah sebagai pembina peserta didik. Jadi persoalan diberikan kebebasan dalam artian tetap dalam pengawasan jangan sampai ada yang keluar dari tujuan pendidikan nasional dalam hal pembentukan karakter peserta didik.”<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa kepala sekolah memberikan kebebasan kepada guru dalam melakukan

---

<sup>5</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022

pembinaan karakter peserta didik namun tetap mengacu pada kurikulum yang ada, serta kepala sekolah tetap melakukan pemantauan dan pembinaan terhadap guru agar tidak ada yang menyalahi tujuan pendidikan nasional dalam hal pembentukan karakter peserta didik.

Kemudian pertanyaan terakhir yang diajukan oleh peneliti kepada bapak kepala sekolah yaitu mengenai cara kepala sekolah dalam memberikan teguran dan ke disiplinian bagi guru dan berikut peneliti uraikan pernyataan yang disampaikan langsung oleh kepala sekolah Bapak Ridwan, ST, M.Si:

“Jadi pemberian teguran dalam rangka meningkatkan kedisiplinan guru dilakukan dengan 2 cara. Yang pertama kita berikan dengan teguran lisan, jika teguran lisan ini kita lakukan 1,2 ataupun 3 kali namun tidak diindahkan maka kita akan memberikan teguran secara tertulis seperti yang diatur oleh regulasi tentang peningkatan kedisiplinan pegawai negeri sipil. Jadi yang pertama dilakukan dengan pendekatan persuasif terlebih dahulu dengan mengajak guru tersebut berdiskusi atau berbincang-bincang mengenai alasan dari ke tidak disiplinannya kemudian memberikan nasihat dan diingatkan agar tidak mengulanginya lagi. Setelah itu kita amati jika tidak ada perubahan maka selanjutnya akan diberikan peringatan atau pembinaan secara tertulis.”<sup>6</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara kepala sekolah memberikan teguran kepada guru dalam rangka meningkatkan kedisiplinan pendidik dilakukan dengan 2 cara yaitu pertama dengan memberikan teguran lisan, dan yang kedua dengan memberikan teguran secara tertulis sesuai dengan aturan yang tercantum pada regulasi mengenai peningkatan kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil (PNS).

---

<sup>6</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022

### 3) Memberikan bimbingan kepada peserta didik

Tugas kepala sekolah didalam membimbing para peserta didik telah banyak diserap oleh guru bidang studi, guru BP, wali kelas, dan Pembina OSIS. Tetapi tugas membimbing para peserta didik itu adalah tanggungjawab kepala sekolah. Pembinaan kepala sekolah yang lebih khusus terhadap peserta didik adalah memantau kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

Pertanyaan peneliti selanjutnya kepada kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo yaitu mengenai pembinaan peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah. Berikut jawaban yang diberikan Bapak Ridwan, ST, M.Si :

“Jadi tiap-tiap peserta didik yang mengikuti ekstrakurikuler mendapatkan pendampingan khusus oleh tiap-tiap guru yang menjadi pendamping yang langsung saya utus contohnya jika peserta didik mengikuti ekstrakurikuler olahraga maka akan dilatih dan didampingi sampai mengikuti lomba, seperti kemarin ada yang mengikuti lomba di makassar ada 6 orang yang berangkat dan itu mendapatkan dampingan khusus dari awal latihan sampai mereka berlomba”.<sup>7</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa, kepala sekolah memberikan perhatian khusus pada tiap-tiap kegiatan ekstrakurikuler pada tiap-tiap perkembangan peserta didik yang akan mengikuti lomba dari awal ikutnya kegiatan sampai berakhirnya kegiatan tersebut.

### 4) Mengembangkan staf

Pengembangan staf pada akhirnya merupakan suatu proses pelatihan. Pelatiha-pelatihan tersebut antara lain, pelatihan staff dalam sekolah diberikan kesempatan melanjutkan pendidikan agar siap menghadapi posisi yang akan

---

<sup>7</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022

datang, selanjutnya pelatihan yang bertujuan untuk menyiapkan staf agar siap menghadapi dan menangani tugas-tugas yang baru.

Pertanyaan peneliti selanjutnya kepada kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo yaitu bagaimana cara bapak dalam memberikan pengembangan SDM kepada staf dan guru?

Berikut jawaban yang diberikan Bapak Ridwan, ST, M.Si :

“Kami di sekolah mengadakan program yang tiap 6 bulan melakukan penambahan skill yang berguna untuk peningkatan kinerja para staff , untuk melengkapi atau mengasah skill para staff guna menghadapi tanggungjawab atau tugas-tugas yang akan datang yang pasti akan lebih sulit”<sup>8</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa, kepala sekolah memberikan perhatian kepada staff dan guru karena tiap 6 bulan mengadakan pelatihan pengembangan skill yang berguna bagi para staf di sekolah.

#### 5) Mengikuti perkembangan IPTEK

Tugas kepala sekolah didalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan IPTEK dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan, MKKS, seminar, lokakarya, diskusi, media elektronik, atau bahan bacaan lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai IPTEK dibandingkan dengan kepala sekolah, wibawa kepala sekolah akan turun, atau lebih jelek lagi kalau kepala sekolah dipermainkan oleh staf karena ketidak tahuannya tetang IPTEK.

---

<sup>8</sup> Ridwan, ST, M.Si, Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022



#### 6) Memberi contoh mengajar atau layanan BK

Tugas kepala sekolah dalam memberi layanan Bimbingan Konseling/Karier dapat dilakukan lewat program layanan BK langsung kepada peserta didik. Selain itu, bisa juga memberi bimbingan kepada peserta didik melalui guru BP. Artinya, guru BP harus di berdayakan dengan memberi saran, menggerakkan, memantau, dan memberikan apresiasi atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran per minggu.

#### **b. Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer**

Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen demi tercapainya sebuah tujuan merupakan peran dari kepala sekolah sebagai seorang manajer. Fungsi-fungsi manajer terdiri dari beberapa kegiatan yaitu: perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerak (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*), berikut beberapa penjabaran peran kepala sekolah sebagai manajer, antara lain:

##### a) Peran kepala sekolah sebagai perencanaan (*planning*)

Pada fungsi ini, kepala sekolah melakukan 3 tahap kegiatan yaitu; kepala sekolah melakukan rapat dengan tim struktural sekolah untuk merumuskan dan menetapkan program. Kepala sekolah mengadakan rapat dengan tim struktural untuk meminta persetujuan dari perangkat-perangkat yang tergabung atau menjalin kerja sama dengan sekolah. Kepala sekolah mensosialisasikan hasil rapat kepada seluruh tim struktural serta membagi tugas masing-masing guru. Dan yang terpenting yaitu semua kebutuhan

yang dibuthjkan oleh guru, peserta didik dan karyawan lainnya dikoordinir oleh kepala sekolah menurut.

b) Peran kepala sekolah sebagai pengorganisasian (*organizing*)

Pada tahap ini kepala sekolah membagi tugas dan menunjuk siapa penanggung jawabnya dan juga membentuk tim struktural juga.

c) Peran kepala sekolah sebagai penggerak (*actuating*)

Kepala sekolah melaksanakan perencanaan yang telah dibuat sebelumnya dan berpedoman pada RKAS (Rancangan Kegiatan dan Anggaran Sekolah) serta tidak terlepas dari visi dan misi yang telah ditetapkan sebelumnya.

d) Peran kepala sekolah sebagai pengawas (*controlling*)

Pada tahap ini kepala sekolah memberikan bimbingan kepada masing-masing staf yang sudah diberikan tugas supaya dapat menjalankan tugasnya dengan baik dan bila terjadi kekurangan kepala sekolah dapat memberikan arahan untuk menutupi kekurangan-kekurangan itu.

**c. Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Sebagai seorang supervisor kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab untuk memantau, membina, dan memperbaiki proses pembelajaran disekolah maupun dikelas. Maka dari itu kepala sekolah harus menguasai perangkat kemampuan guru serta kemampuan yang di dapat memalui pendidikan dan pelatihan supaya mereka siap mengemban peran dan tanggung jawabnya dengan baik. Mulyasa menjelaskan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang khusus untuk membantu para guru agar dapat menggunakan

pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang terbaik kepada orang tua/ wali peserta didik dan tentunya berupaya untuk menjadikan sekolah sebagai tempat masyarakat untuk belajar lebih efektif. Adapun peran kepala sekolah sebagai supervisor yaitu:

- 1) Dapat menyusun program supervise yaitu program KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) dan juga program ekstrakurikuler.
- 2) Melaksanakan semua program supervise yang dibuat yaitu program supervise kelas, program supervise klinis dan program kegiatan ekstrakurikuler juga.
- 3) Hasil tindak lanjut supervise dijadikan sebagai tindak lanjut untuk meningkatkan guru dan staf.

#### **d. Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Pada hakikatnya administrasi pendidikan merupakan pendaya gunaan berbagai sumber daya yang ada dengan optimal, efektif, efisien dan relevan demi tercapainya tujuan pendidikan. Di dunia yang modern pada saat ini, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan pengembangan dan pendayagunaan organisasinya seharusnya menggunakan prinsip yang modern pula, dan harus dilakukan secara kooperatif dan aktivitasnya harus melibatkan semua personel yang ada (sekolah dan masyarakat). Manajemen pendidikan lingkupnya yaitu kurikulum dan pengajaran, manajemen kelas, peserta didik, SDM, sarana dan prasarana, keuangan, dan keterlibatan masyarakat dalam pendidikan memiliki keterkaitan dengan pelaksanaan tugas dan juga fungsi manajer pendidikan. Sebagai seorang administrator pendidikan, kepala sekolah menjadi penanggung jawab terhadap kelancaran pengajaran dan pendidikan disekolah.

Administrator merupakan serangkaian kegiatan dan juga kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang yang saling bekerja sama demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Serangkaian kegiatan itu di mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaksanaan, pemantauan dan penilaian.

#### **e. Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan di SMK Negeri 3 Palopo itu bahwa langkah-langkah yang harus ditempuh kepala sekolah dalam upaya mengembangkan inovasi di SMK Negeri 3 Palopo yaitu kepala sekolah harus menjalin hubungan harmonis dengan guru, karyawan, dan siswa, kepala sekolah menciptakan ide ataupun gagasan terbaru, kepala sekolah menjadi teladan, kepala sekolah harus bisa memberikan petunjuk, arahan, serta pengawasan secara maksimal kepada seluruh elemen-elemen sekolah, maupun kepala sekolah juga membangun komunikasi dua arah baik secara vertikal maupun horizontal. Upaya yang dilakukan tersebut bertujuan agar dapat menciptakan kerjasama yang baik dengan sesama pihak sekolah dan bisa mencapai suatu tujuan pendidikan yang akan berorientasi pada kemajuan pengembangan sekolah untuk kedepannya. Pengembangan inovasi dilakukan kepala sekolah di atas hakikatnya sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Hal tersebut sebagaimana di dalam Pasal 3 Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 bahwa pendidikan nasional itu berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam upayanya untuk dapat mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan mengembangkan potensi peserta didik supaya menjadi manusia beriman dan

bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, kreatif, cakap, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Upaya di dalam mencapai suatu tujuan pendidikan yang diharapkan, tidak hanya dilakukan kepala sekolah dengan upaya mengembangkan kemampuan dan potensi dimiliki guru maupun pegawai sekolah lainnya, akan tetapi kepala sekolah juga harus mengembangkan inovasi-inovasi yang ada agar terciptanya mutu pendidikan lebih baik.

Berdasarkan uraian tersebut, maka upaya untuk melakukan inovasi memang sangat dibutuhkan oleh lembaga pendidikan guna meningkatkan kualitas pendidikan supaya lembaga tersebut dapat bertahan dan juga diminati oleh banyak orang serta mampu untuk bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya kedepannya. Upaya pengembangan inovasi oleh kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo hanya berfokus kepada pelaku pendidikan saja, akan tetapi pada aspek lain yang belum terlihat seperti pengembangan terhadap kurikulum, media maupun alat pembelajaran, sarana prasarana dan lainnya. Oleh karena itu, selaku kepala sekolah sebaiknya mengupayakan pengembangan inovasi-inovasi secara keseluruhan terhadap komponen seluruh pendidikan yang ada di lembaga itu, karena kemajuan terhadap lembaga pendidikan tentunya sangatlah memerlukan timbal balik dan sikap saling ketergantungan di antara komponen satu dengan komponen pendidikan lainnya. Dengan demikian, proses pendidikan yang akan dijalankan pada lembaga tersebut akan tetap eksis bahkan dapat mencapai kemajuan yang lebih baik.

#### **f. Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Upaya membangun motivasi kerja itu akan berdampak positif terhadap semua produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektif dan efisiensi kerja terhadap para guru dan karyawan. Dengan motivasi kerja yang tinggi serta ditambah kemampuan guru dan karyawan memadai dapat memacu kinerja lembaga secara keseluruhan akan menjadi lebih maksimal. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo bahwa upaya membangun motivasi kerja terhadap para guru dan karyawan sekolah lainnya dilakukan cara-cara sederhana seperti menyisipkan motivasi semangat kerja tulus dan ikhlas, selalu berbicara secara personal untuk mengingatkan, pentingnya sikap tanggung jawab didalam bekerja, mengatur tempat kerja dengan sebaik mungkin agar menjadi lebih nyaman dan kondusif, memberikan reward atau penghargaan bagi kinerjanya yang bagus sehingga membuat mereka terpacu maupun termotivasi untuk bisa melakukan kinerja yang baik. Sebagai seorang kepala sekolah sangat penting untuk diperhatikan di dalam membangun motivasi kerja agar dapat mudah mencapai keefektivitasan dan keefisienan bekerja, karena keefektivitas maupun ke efisienan dalam bekerja akan dapat menghasilkan kualitas pendidikan terbaik bagi lembaga tersebut. Berdasarkan pendapat di atas, selaku kepala sekolah sangat penting untuk melakukan motivasi kerja agar mereka bertanggung jawab terhadap tugas yang diamanahkan.

Hal ini selaras dengan pernyataan Herzberg di dalam Robbins bahwa apabila ingin memotivasi bawahan untuk bekerja maka kepala sekolah harus menggunakan faktor-faktor motivator instrinsik yang terdiri dari tanggung jawab

bekerja, pengakuan, dan bahkan pengembangan potensi diri yang mereka miliki sehingga mereka dapat berupaya bekerja dengan semaksimal mungkin mencapai hasil kinerja terbaik. Upaya itu sebenarnya lebih mengarahkan kepada guru maupun karyawan sekolah lainnya untuk selalu memegang teguh atas tanggung jawab yang diberikan, disamping itu juga sebagai upaya kepala sekolah dalam mengingatkan bahwa tanggung jawab dalam bekerja itu merupakan kunci keberhasilan terhadap kemajuan lembaga pendidikan yang ada.

Hal senada juga dikatakan oleh Ivana Kundraeva di dalam sebuah penelitiannya bahwasanya tanggung jawab akan berpengaruh terhadap motivasi kerja, artinya keberhasilan motivasi kerja itu akan dapat dicapai apabila orang-orang yang diberi tanggung jawab dalam bekerja dapat memegang teguh amanahnya.

Mencermati hasil uraian pendapat tersebut, penulis menyimpulkan bahwa upaya motivasi kerja sangat perlu untuk direalisasikan bagi guru-guru, maupun karyawan sekolah lainnya. Upaya tersebut oleh kepala sekolah tidak hanya sebagai peningkatan kualitas kinerja guru yang ada, akan tetapi juga menanamkan sikap tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang telah diberikan. Disisi lain motivasi kerja yang ada akan dapat mengembangkan potensi diri yang dimiliki oleh mereka sehingga membuat mereka untuk terpacu dan termotivasi dalam melakukan kinerja yang terbaik dan berkualitas bagi lembaga pendidikan yang ada itu. Maka tidak menutup kemungkinan upaya membangun motivasi kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah akan menjadikan sekolah lebih bermutu dan lebih diminati lagi oleh para peserta didik yang akan belajar didalamnya serta

memberikan rasa nyaman dan tentram bagi guru maupun karyawan sekolah lainnya dalam bekerja.

### 3. Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo

Selanjutnya peneliti akan menguraikan hasil wawancara dengan guru terkait kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo. Berikut hasil wawancara peneliti dengan beberapa guru sekolah terkait kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 palopo mengenai cara bapak/ibu guru dalam membina karakter peserta didik.

#### Bapak Syamsu Sigamang

“Jadi pertama-tama itu kami membina peserta didik itu melakukan pendekatan secara persuasif terutama pada saat berlangsungnya proses belajar mengajar, dari penilaian hasil belajar tersebut guru akan mengetahui potensi apa yang dimiliki peserta didiknya dan juga kita dapat menambah pengetahuan kita sebagai guru mengenai peserta didik kita melalui biodata yang dikumpulkan oleh peserta didik, dengan begitu kita akan tahu latar belakang kehidupannya dan bagaimana akademis yang dimiliki peserta didik kita.”<sup>9</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si dalam membina karakter peserta didik yaitu dengan melakukan pendekatan persuasif kepada peserta didik dalam lingkup sekolah untuk mengetahui potensi apa yang dimiliki oleh peserta didik tersebut.

Dengan mengajukan pertanyaan yang sama Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd,MM, mengemukakan pendapatnya yaitu :

“Seperti yang kita tahu SMK Negeri 3 Palopo merupakan sekolah yang menekankan pada kedisiplinan. Sehingga peserta didik itu tertata rapi dalam setiap aktivitasnya sesuai dengan tata tertib yang telah ada, sudah

---

<sup>9</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022



ada tata tertib yang telah disepakati dan harus di ikuti, seperti yang kita ketahui sekolah pelayaran merupakan sekolah kedisiplinan, berjalanpun peserta didik punya aturannya. Dalam memahami peserta didik, saya biasanya sedikit meluangkan waktu di awal pembelajaran untuk sharing-sharing kepada peserta didik mengenai hal-hal kecil sampai hal besar yang dilakukannya. Disitu saya bisa memahami peserta didik saya bagaimana sifat-sifatnya dan kelakuanya. Kemudian dari sisi karakter harus memiliki sikap dan sifat yang mirip dengan kemiliteran sehingga aktivitas apapun yang peserta didik lakukan sedikit berbeda dengan sekolah yang lain. Beberapa sekolah acuh tak acuh namun di SMK Negeri 3 Palopo harus mengikuti tata tertib yang ada tujuannya yaitu agak kelak jika peserta didik telah masuk ke dunia industri atau pelayaran perkapalan mereka tidak akan kalah dengan keadaan atau kondisi pada dunia pekerjaan dalam kegiatan aktivitas belajar harus taat dan tunduk pada peraturan dan peserta didik sudah tahu dengan jelas peraturan-peraturan yang telah ada, selalu mengedepankan kedisiplinan dan mengedepankan budaya menghargai. Dengan adanya pembinaan yang diterapkan maka peserta didik dapat mengharagai hubungan antara sesama pelajar, hubungan kepada guru, maupun hubungan dengan orang yang lebih tua.”<sup>10</sup>

Sedangkan Bapak Bambang Supriadi S,Pd mengemukakan pendapatnya mengenai cara pembinaan karakter peserta didik yang kemudian di uraikan oleh peneliti sebagai berikut :

“Di SMK Negeri 3 Palopo pembinaan karakternya itu salah satunya yaitu melalui pos battalion, di batalion ini terdapat pelatihan bagaimana caranya menjadi seorang taruna taruni yang baik. Sama halnya dengan sekolah umum lainnya yang memiliki organisasi untuk membantu memantau peserta didik seperi OSIS, di SMK Negeri 3 Palopo ini juga mempunyai Pos Batalion yang tugasnya hampir sama dengan OSIS yaitu membantu peserta didik untuk mengetahui hal-hal mengenai cara menjadi taruna dan taruni yang baik, serta menjadi wadah bagi peserta didik untuk menyampaikan dan diskusi lebih lanjut mengenai potensi yang di miliki yang kemudian akan dilakukan pembinaan lebih lanjut”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup> Muh.Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022

<sup>11</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru di SMK Negeri 3 Palopo yang diperoleh peneliti maka dapat ditarik kesimpulan bahwa cara guru di SMK Negeri 3 Palopo dalam membina karakter peserta didik yaitu dapat dipahami bahwa untuk mengenal dan memahami karakteristik peserta dapat dilakukan dengan melihat nilai hasil belajar, tindakanya dalam proses belajar mengajar, menggunakan biodata peserta didik, melakukan shring-shring ataupun diskusi dengan peserta didik dan juga perlunya interaksi dalam hal terkecil sampai pada tahap yang besar serta melakukan perkenalan dengan peserta didik sebelum mengajar. Setelah mengetahui karakteristik peserta didik barulah akan dibina sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Kemudian wawancara dilanjutkan dengan mengajukan pertanyaan mengenai cara bapak/ibu guru dalam menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik di lingkungan sekolah. Berikut penjelasan Bapak Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si mengenai hal tersebut :

“Prinsip-prinsip pembelajaran yang kami terapkan disekolah itu, bagaimana peserta didik itu bisa nyaman kepada gurunya tidak takut kepada guru, peserta didik itu bisa senang kepada mata pelajaran yang di bawakan oleh setiap guru yang mengajar baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Saat peserta didik nyaman dengan guru dan suka dengan mata pelajaran yang di ajarkan gurunya maka tentunya peserta didik akan rajin kesekolah dan belajar. Itulah prinsip yang kami terapkan di sekolah SMK Negeri 3 Palopo. Kami juga menerapkan sanksi kepada peserta didik yang melanggar prinsip pembelajaran di sekolah, aturan dan tata tertib sekolah supaya peserta didik dapat melakukan aktivitas sesuai aturan. Apabila peserta didik melanggar aturan maka diberikan sanksi dan hukuman sesuai kesepakatan awal. Pembinaan kedisiplinan diterapkan untuk melatih fisik peserta didik menjadi tangguh dan melatih mental untuk menghadapi

dunia usaha. Teori yang diberikan kemudian dipraktekkan yaitu teori menjangka peta.”<sup>12</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, peneliti dapat menyimpulkan bahwa prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik yang diterapkan di sekolah, tepatnya di SMK 3 Palopo yaitu yang pertama adalah membuat peserta didik merasa nyaman dengan guru yang menyampaikan pembelajarannya. Kedua, membuat peserta didik menyukai pembelajaran yang dibawakan oleh pendidik atau guru. Dan yang ketiga menerapkan sanksi kepada peserta didik yang melanggar aturan tata tertib sekolah.

Selanjutnya peneliti menguraikan penjelasan Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd, MM mengenai prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 3 Palopo yang bersifat mendidik beliau menjelaskan bahwa.

“Kalau dalam proses pembelajaran peserta didik betul-betul mengikuti dengan disiplin, karena sudah ada aturan yang peserta didik telah pahami. Kerena sebelum masuk ke SMK Negeri 3 Palopo, peserta didik disini telah mengikuti MADABINTANG. MADABINTANG (Masa Dasar Pembinaan Mental) ini di sekolah umum sama halnya dengan MOS (Masa Orientasi Siswa). Dan dalam proses pembelajaran juga mengedepankan sikap menghargai dan bekerjasama, sehingga tidak ada kegiatan yang dilakukan tanpa ada koordinasi yang bagus antara danton (sama halnya dengan ketua kelas pada sekolah umum) terhadap kelasnya, danton yang menata bagian struktur organisasi di kelasnya dan bertanggung jawab terhadap aktivitas pembelajaran yang ada, jika ada jam pembelajaran yang kosong maka Danton yang harus menghubungi atau melapor kepada guru agar dicarikan solusi. Dalam kegiatan pembelajaran peserta didik itu tetap mengacu kepada kebersamaan, mengedepankan unsur-unsur penyelesaian masalah, yang jelas bagaimana peserta didik dapat belajar dengan baik, tentunya disiplin.”<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022

<sup>13</sup> Muh.Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022

Selanjutnya pendapat Bapak Bambang Supriadi, S.Pd mengenai prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 3 yaitu :

“Dalam menerapkan prinsip pembelajaran kita para rekan guru mengajar berdasarkan RPP. Apa-apa yang tercantum di dalam RPP maka kami para guru akan menerapkannya karena guru telah membuat daftar apa saja yang akan di ajarkan dari awal hingga akhir pembelajaran. Dan dalam pembelajaran harus disesuaikan dengan minat dan kebutuhan peserta didik, karena setiap peserta didik mempunyai potensi dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dalam hal pembelajaran, bahan ajar dan penyampain disesuaikan dengan minat dan potensi sebisa mungkin.”<sup>14</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru di SMK Negeri 3 Palopo mengenai cara bapak/ibu guru dalam menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran yang bersifat mendidik dapat ditarik kesimpulan bahwa prinsip pertama yang harus di terapkan yaitu menerapkan prinsip pendekatan secara persuasif agar peserta didik tidak merasa takut kepada gurunya. Selanjutnya pada saat pembelajaran di dalam kelas guru harus mampu menerapkan prinsip perhatian dan keaktifan serta keterlibatan langsung peserta didik dengan guru. Dan yang terakhir menerapkan prinsip kedisiplinan dalam menjalankan proses belajar mengajar.

Wawancara dengan narasumber kemudian dilanjutkan ke pertanyaan selanjtnya yaitu mengenai cara bapak/ibu guru di SMK Negeri 3 Palopo memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik. Pendapat Bapak Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si mengenai hal tersebut yaitu:

“Yang jelasnya kita selaku guru selalu memberikan dukungan dan support kepada peserta didik agar supaya peserta didik dapat memanfaatkan

---

<sup>14</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

waktunya untuk belajar dengan baik, kemudian selain dari pada itu kita juga ada interaksi terhadap orang tua peserta didik agar supaya kita saling terhubung antara guru dan orang tua untuk mensupport peserta didik untuk meningkat minat belajar anak baik disekolah maupun di rumah. Selalu memberikan pandangan-pandangan bagaimana masa depan, bagaimana fungsi pendidikan, apa manfaat kita berpendidikan dan apa urgensi pendidikan itu supaya kelak dengan ilmu itu peserta didik kita dapat berpikir dengan baik.”<sup>15</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara pendidik di SMK Negeri 3 Palopo memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik yaitu yang pertama dengan selalu memberikan support agar peserta didik dapat memanfaatkan waktunya untuk belajar dengan baik. Yang kedua melakukan interaksi dan diskusi dengan orang tua peserta didik agar pengawasan support pembelajaran tidak hanya diberikan di sekolah saja melainkan berlanjut di rumah. Dan yang terakhir selalu memberikan pandangan-pandangan mengenai masa depan yang akan dilalui peserta didik jika memanfaatkan usia muda mereka dengan belajar yang rajin dan tekun.

Adapun penjelasan Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd, MM mengenai cara pendidik dalam memberikan dukungan untuk mengembangkan potensi peserta didik yaitu :

“Pemberian dukungan dalam rangka mengembangkan potensi peserta didik diberikan secara penuh oleh guru yang ada di SMK Negeri 3 Palopo ini. Misalnya peserta didik memiliki potensi yang unik yang perlu untuk dikembangkan oleh peserta didik atau taruna taruni maka guru harus memberi dukungan penuh minimal guru memberikan penjelasan mengenai potensi apa yang akan dikembangkan oleh peserta didik serta bagaimana cara untuk mengembangkan potensi yang dimiliki oleh peserta didik tersebut, diberikan wawasan dan dukungan penuh serta diberikan

---

<sup>15</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022

pembinaan dibantu oleh guru BK (Bimbingan Konseling), guru BK sangat berperan dalam hal pengembangan potensi peserta didik bersama dengan ketarunaan atau kepeserta didikan. Keduanya berperan aktif dalam memberikan dukungan sepenuhnya. Sebagai contoh beberapa hari yang lalu Dinas Pemuda dan Olahraga datang untuk melakukan perekrutan calon anggota paskibra tingkat kota, sebagai guru kami tidak membedakan peserta didik kami misalnya hanya peserta didik tertentu saja yang akan di tes melainkan kami memberikan hak penuh kepada peserta didik yang memiliki minat dan potensi untuk mengikuti tes perekrutan tersebut dengan bebas. Selanjutnya pemberian dukungan untuk mengembangkan potensi peserta didik juga dilakukan pada bidang olahraga di SMK 3 Palopo ini sebagai contoh setiap hari senin sore dilaksanakan ekskul olahraga. Selain itu kami lakukan pembinaan bahasa Inggris kepada peserta didik agar nantinya peserta didik yang bekerja di luar Indonesia sudah tidak bermasalah dengan bahasa asing. Selanjutnya kami juga menyediakan kegiatan kerohanian kepada peserta didik kami yang ingin memperdalam pemahaman mereka tentang agama masing-masing. Itulah beberapa cara kami memberikan dukungan dalam hal pengembangan potensi peserta didik.”<sup>16</sup>

Selanjutnya peneliti menguraikan pendapat dari Bapak Bambang Supriadi, S.Pd mengenai hal tersebut

“Pertama-tama guru akan melihat terlebih dahulu kelebihan yang dimiliki peserta didik kemudian peserta didik akan di bimbing mengikuti ekstrakurikuler yang sesuai dengan kemampuan dan yang diminati oleh peserta didik. Jika peserta didik A memiliki hoby di bidang olahraga maka kita akan membimbingnya di bidang yang betul-betul diminati oleh peserta didik tersebut.”<sup>17</sup>

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara di atas peneliti menyimpulkan bahwa cara bapak/ibu guru di SMK Negeri 3 Palopo memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik dapat dilakukan dengan beberapa cara, yang pertama dengan selalau memberikan dukungan penuh agar

<sup>16</sup> Muh.Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022

<sup>17</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

peserta didik dapat memanfaatkan waktunya untuk belajar dengan baik, memahami potensi diri untuk dapat dikembangkan. Yang kedua melakukan interaksi dan diskusi dengan orang tua peserta didik agar pengawasan support pembelajaran tidak hanya diberikan di sekolah saja melainkan berlanjut di rumah. Dan yang terakhir selalu memberikan pandangan-pandangan mengenai masa depan yang akan dilalui peserta didik jika memanfaatkan usia muda mereka dengan belajar yang rajin dan tekun.

Kemudian pertanyaan terakhir yang diajukan oleh peneliti kepada guru di SMK Negeri 3 Palopo untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo yaitu mengenai sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk menciptakan setiap kompetensi yang di miliki oleh setiap guru guna memahami peserta didik. Berikut peneliti menguraikan pendapat bapak Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si mengenai hal tersebut :

“Jadi sikap kepemimpinan guru itu yang pertama harus tegas bukan keras tetapi tegas kepada guru supaya guru-guru itu betul-betul disiplin waktu, tepat waktu dalam memberikan pelajaran. Agar dalam memberikan pelajaran tidak ada kelas yang kosong dikarenakan guru yang tidak hadir, tepat waktu dalam memberikan pelajaran. Sebab seorang pemimpin jika tidak tegas dalam memimpin suatu lembaga kemungkinan lembaga tersebut tidak akan maju. Sebagai contoh ketika seorang guru taat kepada aturan yang berlaku di sekolah tersebut tentunya peserta didikpun akan meniru atau ikut melakukan apa yang dilakukan oleh gurunya karena guru merupakan panutan di sekolah. Ketika sebagai seorang guru, sebagai pemimpin kita wajib memberikan contoh, apabila kita seorang pemimpin tidak mematuhi aturan terutama dalam lingkup sekolah maka peserta didik kita juga akan mengikuti juga. Jadi seorang pemimpin itu harus betul-betul tegas dalam memimpin para rekan guru terutama di dalam proses pembelajaran atau PBM (Proses Belajar Mengajar).”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022



Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru yaitu dengan bersikap tegas namun tidak keras, terutama dalam hal disiplin waktu, karena seorang Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin yang wajib menjadi penuntun dan contoh untuk rekan guru lainnya. Dengan bersikap tegas maka suatu lembaga akan berjalan dengan baik.

Selanjutnya menurut Bapak Muh Mashuri Djafar, S.Pd, MM sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya yaitu sebagai berikut :

“Sikap kepemimpinan kepala sekolah sangat cukup. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo ini berdedikasi tinggi, mau bekerja dan yang terpenting mau bekerjasama dalam setiap aktivitas. Selalu memberikan motivasi kepada guru, dan pada saat supervisi guru yang memiliki hambatan dalam mengajar akan dibina dengan baik. Setiap semester akan ada reward kepada guru yang kompeten. Atas respon beliau terhadap kegiatan menjadikan sekolah ini satu-satunya sekolah negeri yang bisa melaksanakan ujian kelautan Se-Sulawesi, satu-satunya sekolah yang dapat melaksanakan ujian negara kelautan adalah SMK Negeri 3 Palopo”<sup>19</sup>

Dan selanjutnya pendapat Bapak Bambang Supriadi, S.Pd mengenai sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk meningkatkan kompetensi guru yaitu sebagai berikut :

“Salah satu cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk menciptakan kompetensi guru yaitu pada saat diadakan rapat, para rekan guru akan diminta untuk membuat RPP yang nantinya akan dilakukan pembinaan lebih lanjut kepada guru yang merasa ada kendala ketika mengajar.

---

<sup>19</sup> Muh.Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022



Selanjutnya kepala sekolah juga mengikutkan guru-guru pada pelatihan-pelatihan atau diklat-diklat sesuai mata pelajaran masing-masing”<sup>20</sup>

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Negeri 3 Palopo dapat ditarik kesimpulan bahwa sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu kepala sekolah memberikan motivasi dengan menggunakan strategi yang tepat sehingga guru terdorong untuk meningkatkan kompetensi tersebut. Strategi yang bisa digunakan kepala sekolah seperti memberi pembinaan di luar jam kerja agar lebih leluasa dalam menjalankan tugas serta melakukan tanya jawab, mengadakan lokakarya, mengadakan rapat sekolah, dan mengadakan supervisi. Lalu memberikan *reward* atau hadiah kepada guru di setiap akhir semester.

## **B. Pembahasan**

Keberhasilan sebuah lembaga tentu tidak terlepas dari kinerja seorang pemimpin, untuk melihat tercapainya keinginan dengan melihat kinerja seorang pemimpin. Pemimpin adalah Kepala sekolah untuk skala umum bagi pendidik untuk skala kelas. Keberhasilan juga bukan hanya dilihat dari kinerja seorang pemimpin melainkan. Peran jug merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang memiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi, hakikatnya kinerja kepala sekola juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian hasil kerja pemimpin yang ditimbulkan oleh

---

<sup>20</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana kinerja kepala sekolah itu harus dijalankan sesuai dengan yang diharapkan

Menurut Suryosubroto tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sebagai manajer adalah: (1) menguasai garis-garis besar program pengajaran (GBPP); (2) bersama-sama guru menyusun program sekolah untuk satu tahun kegiatan (3) menyusun jadwal pelajaran; (4) mengkoordinasi kegiatan penyusunan model satuan pelajar; (5) mengatur pelaksanaan evaluasi belajar; (6) mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan; (7) melaksanakan penerimaan murid baru; (8) mengatur program bimbingan penyuluhan (BP); (9) meneliti dan mencatat kehadiran murid; (10) mengatur program dan kurikulum; (11) merencanakan pembagian tugas guru; (12) mengatur formasi pengangkatan, kenaikan tingkat, dan mutasi guru; (13) mengatur kesejahteraan personil; (14) memelihara pencatatan buku sekolah; (15) merencanakan, mengembangkan dan memelihara alat peraga; (16) mengatur pemeliharaan gedung; (17) memelihara perlengkapan sekolah; (18) mengatur keuangan sekolah; (19) memelihara hubungan dengan masyarakat; (20) memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah.<sup>21</sup>

Berdasarkan paparan data hasil wawancara penelitian, pembahasan penelitian ini dimaksudkan untuk memberi penjelasan terhadap hasil penelitian sesuai dengan teori yang digunakan. Adapun pembahasan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>21</sup> Suryosubroto, B. Manajemen Pendidikan Disekolah. Jakarta; Rineka Cipta. h.182

## **1. Multi Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo.**

Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang memahami tentang kondisi serta keberadaan sekolah yang kompleks dan unik serta dapat melaksanakan amanah dalam memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah tentunya memiliki visi dan misi serta strategi manajemen yang nantinya dapat berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi para tenaga pendidik dalam mendesain pembelajaran di sekolah.

Suatu organisasi akan mengalami keberhasilan sebagian besar dibentuk oleh kepemimpinannya. Dalam lingkup sekolah kepemimpinan atasan adalah kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan aktif dalam menjalankan dan mengembangkan sekolah yang di pimpinnya, dengan peran yang digunakan kepala sekolah dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Jika pengorganisasian diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan maka akan sangat membantu bagi kepala sekolah.

Kepala sekolah sangat memahami posisinya sebagai seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan. Hal yang di emban sebagai kepala sekolah yaitu sebagai edukator, manajer, supervisor, mengelola pembelajaran, perencanaan pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Adapun peran tersebut kemudian dimanifestasikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo yaitu sebagai berikut :

### a) Peran Kepala Sekolah Sebagai Edukator

Kepala sekolah sebagai edukator bertugas mengarahkan dan mentransformasi pengetahuan yang dimilikinya kepada guru dan peserta didiknya, guna mengarahkannya untuk mencapai sesuatu yang bermakna. Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensi pedagogiknya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.<sup>22</sup>

Merujuk pada teori tentang fungsi kepala sekolah sebagai edukator lalu dikaitkan dengan hasil penelitian di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa sebagai seorang edukator kepala sekolah di SMK Negeri 3 Palopo melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan pedagogik guru dalam membina peserta didik. Adapun upaya-upaya tersebut yaitu<sup>23</sup> :

- (1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Mengikutsertakan guru pada diklat-diklat tertentu, misalnya diklat yang diselenggarakan oleh pihak-pihak atau instansi terkait

---

<sup>22</sup> E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : Remaja Rosdakarya, hal: 99

<sup>23</sup> E. Mulyasa, (2009), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : Remaja Rosdakarya, hal: 100-10

yang relevan dengan pendidikan seperti LP3 KP3 Gowa, LPMP. Kemudian menyarankan kepada guru-guru untuk aktif pada musyawarah kerja guru, yaitu MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), mengikuti seminar-seminar dan symposium-simposium yang diselenggarakan oleh pihak-pihak luar yang terkait

- (2) Menjadikan diri pribadi sebagai teladan kepada guru-guru seperti dalam hal disiplin waktu dan sifat, sikap, dan tatakrma selama berada di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah. Karena dengan begitu baik guru maupun peserta didik akan dapat meniru dan mencontohi perilaku dari pimpinan mereka.
- (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, seta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar. Dari teori di atas peneliti menarik kesimpulan dari hasil wawancara bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah melakukan fungsinya dengan baik sebagai educator karena telah melakukan poin-poin yang ada di atas.

## b) Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Kepala sekolah sebagai manajer harus fokus pada beberapa hal berikut: Memiliki tujuan, banyak mengatakan bagaimana dan kapan, berpikir dan bertindak jangka pendek, organisasi dan struktur, tindakan otoriter, kemampuan memberi perintah, kesanggupan melakukan pemeliharaan, siap berkompromi, tidak segan melakukan peniruan, cakap dalam hal pengadministrasian, melakukan pengawasan, taat kepada prosedur, menjunjung tinggi konsistensi, menghindari resiko, dan kesiapan menjadi manajer yang baik dengan melakukan hal yang benar (*do things right*)

Merujuk pada teori fungsi kepala sekolah sebagai manager, maka seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan tiga hal-hal yang sesuai dengan perannya sebagai manajer. Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama. Kepala sekolah lebih mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Hal yang dilakukan diantaranya memberikan kesempatan yang sama kepada semua tenaga kependidikan untuk meningkatkan pendidikan mereka melalui seminar maupun diklat. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

Teori yang dikemukakan dan dihubungkan dengan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sebagai manajer sudah cukup baik, karena berdasarkan wawancara diperoleh beberapa hal

yang dilakukan kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah yang diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, mengapresiasi yang berprestasi serta pemberian hukuman yang tegas bagi yang kurang disiplin berupa teguran langsung maupun teguran tertulis. Memberikan pendampingan kepada rekan guru yang mengalami hambatan dalam menjalankan kinerjanya.

### **c) Peran Kepala Sekolah Sebagai Supervisor**

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Sebagai unsur pimpinan dalam sistem organisasi persekolahan, kepala sekolah berhadapan langsung dengan unsur pelaksana proses belajar mengajar, yaitu guru.

Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler,

pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Proses pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (a) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (b) dilaksanakan secara demokratis, (c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (d) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (e) merupakan bantuan professional.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya terfokus kepada tenaga kependidikan khususnya guru, bisa kepada tenaga non kependidikan, atau staf sekolah lainnya. Sebab pengawasan mempunyai fungsi sangat penting, khususnya bagi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab guru merupakan ujung tombak pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan ini berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan yang akhirnya berdampak terhadap kualitas mutu pendidikan.

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan supervisor antara lain:

- (1) Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat
- (2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.
- (3) Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
- (4) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku.



(5) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaanya disekolah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.

#### **d) Peran Kepala Sekolah Sebagai Administrator**

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan sekolah. Seperti proses belajar mengajar, kepeserta didikan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan, dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap lingkungan sekolahnya. Maka sebagai syarat mutlak menjadi kepala sekolah yang berkompeten harus mampu dengan baik melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan yang meliputi perencanaan, penyusunan organisasi sekolah, pengoorganisasian dan pengarahan serta pengelolaan kepegawaian.

#### **e) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader***

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi

dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Koontz dalam buku Sulistyorini menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu

- (1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing
- (2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan bertanggungjawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain.

Dalam penerapannya, kepala sekolah sebagai leader dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan yaitu: demokratis, otoriter, dan bebas (*laissez faire*). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Teori yang dikemukakan dan dihubungkan dengan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sebagai pemimpin sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah melakukan bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah

dalam mencapai tujuan. Serta memberikan kebebasan penuh kepada guru untuk mengembangkan potensi dan pembinaan karakter peserta didik namun tetap dalam pengawasan pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa kepala sekolah memiliki sifat tegas namun tidak keras, bertanggungjawab serta terbuka untuk diajak bekerja sama untuk meningkatkan potensi peserta didik dan guru itu sendiri.

#### **f) Peran Kepala Sekolah Sebagai Inovator**

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Dan hal tersebut telah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo terbukti dari hasil wawancara dimana kepala sekolah memberikan kebebasan kepala guru untuk namun tetap dalam pengawasan yang wajar yang menjadikan guru-guru yang berada di SMK Negeri 3 Palopo tidak merasa tertekan sehingga hubungan yang harmonis dan nyaman pun tercipta.

Kepala sekolah juga turut mencari gagasan baru dalam mengembangkan model-model pembelajaran pada saat supervise terhadap guru yang dimana ide dan gagasan tersebut akan dijadikan bahan untuk meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang mengalami kendala pada saat mengajar. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah menjalankan peran dan fungsinya sebagai innovator dengan baik.

### **g) Peran Kepala Sekolah Sebagai Motivator**

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:

#### **(1) Pengaturan lingkungan fisik**

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.

#### **(2) Pengaturan suasana kerja**

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

#### **(3) Disiplin**

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

#### (4) Dorongan

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

#### (5) Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bias ditimbulkannya.

Dapat disimpulkan dari hasil penelitian yang dilakukan peneliti di SMK Negeri 3 Palopo bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo terlaksana dengan baik. Hal tersebut terbukti dari hasil wawancara dimana kepala sekolah memenuhi 5 syarat dalam menjalankan perannya sebagai motivaor. Kepala Sekolah di SMK Negeri 3 Palopo sangat disiplin dan tegas, namun sangat

terbuka dan mau bekerja sama dengan guru. Dengan sifat yang dimiliki kepala sekolah yang tidak keras dan tidak otoriter maka suasana lingkungan kerjapun ikut nyaman dikarenakan tidak adanya tekanan yang berlebihan dari seorang pemimpin, dan dengan begitu motivasi atau dorongan dan dukungan akan mudah diberikan kepada rekan guru dikarenakan guru tidak akan menjaga jarak dengan pemimpinnya.

Adapun poin terakhir dari syarat kepala sekolah sebagai motivatorpun ikut tercapai. Hal ini berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru yang mengatakan bahwa setiap periode akan ada evaluasi kinerja guru yang biasa kita dengar dengan kata supervisi. Guru yang melalui supervisi dengan baik dari kepala sekolah akan mendapatkan penghargaan langsung dari kepala sekolah, sedangkan untuk guru yang mengalami kendala ataupun kesulitan pada saat supervisi tidak dibiarkan begitu saja melainkan di beri dukungan dan motivasi serta dibina untuk meningkatkan kompetensi yang dimiliki, salah satunya dengan mengirim rekan-rekan guru tersebut untuk mengikuti palatihan-pelatihan ataupun diklat terkait mata pelajaran yang ingin di tingkatkan.

## **2. Kompetensi Pedagogik di SMK Negeri 3 Palopo.**

Kompetensi pedagogik merupakan sebuah penguasaan pengelaloan peserta didik yang harus dipahami dan dikuasai oleh seorang guru dalam menjalankan aktifitasnya sebagai seorang tenaga pendidik, jika seorang guru memiliki dan menguasai kompetensi tersebut maka termasuk guru yang professional sehingga peserta didik dapat mengaktualisasikan segala potensi yang dimilkinya.

Dilihat dari segi proses pembelajaran, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. Hal ini harus mampu diwujudkan oleh setiap guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih lanjut, dalam standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir (a) dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan ragam potensi yang dimilikinya.<sup>24</sup>

Berikut ini peneliti akan membahas kompetensi pedagogic di SMK Negeri 3 Palopo yang sesuai indikator yang telah ditemukan sebelumnya.

#### **a. Memahami Karakteristik Peserta Didik**

Mengenal karakteristik peserta didik salah satu bagian dari beberapa tuntutan atas kemampuan pedagogik yang harus dikuasai porofesi guru. Ini bertujuan untuk menemukan dan membantu guru dalam merencanakan pembelajaran yang baik diruang kelas. Dalam proses memahami karakteristik peserta didik, guru harus mampu mengidentifikasi dan menggunakanberbagaiinformasi yang dapat mengetahui tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran.

Pendapat tersebut sesauai dengan hasil wawancara dengan Bapak Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si yang mengatakan bahwa :

---

<sup>24</sup> Ade kurniawan, *Deskrpisi Kompetensi Pedagogik Guru dan Calon Guru Kimia SMA Muhammadiyah 1 Semarang*, (Semarang: Universitas Muhammadiyah Semarang). h.2

“Jadi pertama-tama itu kami membina peserta didik itu melakukan pendekatan secara persuasif terutama pada saat berlangsungnya proses belajar mengajar, dari penilaian hasil belajar tersebut guru akan mengetahui potensi apa yang dimiliki peserta didiknya dan juga kita dapat menambah pengetahuan kita sebagai guru mengenai peserta didik kita melalui biodata yang dikumpulkan oleh peserta didik, dengan begitu kita akan tahu latar belakang kehidupannya dan bagaimana akademis yang dimiliki peserta didik kita.”<sup>25</sup>

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa pemahaman terhadap karakteristik peserta didik diperlukan bagi guru karena berpengaruh pada proses pembelajaran, agar dalam proses pembelajaran tersebut dapat berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh guru. Ada enam indikator untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru dua diantaranya adalah guru dapat mengidentifikasi karakteristik belajar setiap peserta didiknya dikelas dan guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.

Penjelasan sebelumnya sesuai dengan hasil wawancara oleh Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd, MM yang mengatakan bahwa :

“Seperti yang kita tahu SMK Negeri 3 Palopo merupakan sekolah yang menekankan pada kedisiplinan. Sehingga peserta didik itu tertata rapi dalam setiap aktivitasnya sesuai dengan tata tertib yang telah ada, sudah ada tata tertib yang telah disepakati dan harus di ikuti, seperti yang kita ketahui sekolah pelayaran merupakan sekolah kedisiplinan, berjalanpun peserta didik punya aturannya. Dalam memahami peserta didik, saya biasanya sedikit meluangkan waktu di awal pembelajaran untuk sharing-sharing kepada peserta didik mengenai hal-hal kecil sampai hal besar yang dilakukannya. Disitu saya bisa memahami peserta didik saya bagaimana sifat-sifatnya dan kelakuannya.”<sup>26</sup>

---

<sup>25</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022

<sup>26</sup> Muh.Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022



Selanjutnya, Pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik ini memberikan gambaran bagi guru, dari sisi mana potensi peserta didik, kelemahannya dapat dibantu atau ditumbuhkan dan kelebihan apa yang perlu mendapatkan perhatian untuk dikembangkan. Potensi peserta didik adalah kapasitas atau kemampuan dan sifat seorang yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang kemungkinan dikembangkan dan menunjang pengembangan potensi lain yang terdapat pada peserta didik.

Pendapat tersebut sesuai dengan perkataan Bapak Bambang Supriadi, S.Pd beliau mengatakan bahwa :

“Di SMK Negeri 3 Palopo pembinaan karakternya itu salah satunya yaitu melalui pos batalion. Di batalion ini terdapat pelatihan bagaimana caranya menjadi seorang taruna taruni yang baik. Sama halnya dengan sekolah umum lainnya yang memiliki organisasi untuk membantu memantau peserta didik seperti OSIS, di SMK Negeri 3 Palopo ini juga mempunyai Pos Batalion yang tugasnya hampir sama dengan OSIS yaitu membantu peserta didik untuk mengetahui hal-hal mengenai cara menjadi taruna dan taruni yang baik, serta menjadi wadah bagi peserta didik untuk menyampaikan dan diskusi lebih lanjut mengenai potensi yang di miliki yang kemudian akan dilakukan pembinaan lebih lanjut”<sup>27</sup>

Dari hasil beberapa wawancara sebelumnya dapat dipahami, bahwa menguasai karakteristik peserta didik dan membina berhubungan dengan kemampuan guru dalam memahami kondisi peserta didik. Banyak cara yang dilakukan untuk memahami karakteristik seperti halnya yang terjadi di SMK Negeri 3 Palopo yang dapat dipahami bahwa untuk mengenal dan memahami karakteristik peserta dapat dilakukan dengan melihat nilai hasil belajar, tindakanya dalam proses belajar mengajar, menggunakan biodata peserta didik, melakukan shring-shring ataupun diskusi dengan peserta didik dan juga perlunya interaksi

---

<sup>27</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

dalam hal terkecil sampai pada tahap yang besar serta melakukan perkenalan dengan peserta didik sebelum mengajar. Setelah mengetahui karakteristik peserta didik barulah akan dibina sesuai dengan potensi yang dimiliki. Khusus pada sekolah SMK Negeri 3 Palopo pembinaan karakter peserta didik juga dibantu melalui Pos Batalion yang nantinya peserta didik akan di bina dalam karakternya.

#### **b. Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik**

Kompetensi pedagogik yang menjadi unsur penilain kinerja guru adalah kompetensi menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran. Dalam kompetensi ini guru dituntut untuk mampu menetapkan berbagai pedekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru menyesuaikan metode pembelajaran supaya sesuai dengan karakteristik pesera didik dan memotivasi mereka untuk belajar.

Penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, efisien dan optimal sehingga guru dapat memahami apa dan bagaimana sebenarnya proses itu terjadi pada peserta didik. Pemahaman terhadap teori belajar ini dipandang penting dikarenakan pembelajaran hakikatnya diselenggarakan pendidik disesuaikan dengan tingkat perkembangan yang dimiliki anak. Salah satu teori piaget, dalam teori belajar yang dijelaskan berkaitan erat dengan tingkat perkembang intelektual anak mulai dari tahap sensorimotorik, praoperasional, operasional kongkrit dan operasional formal. Pendapat tersebut mengisyaratkan bahwa pentingnya seorang guru dalam memahami teori belajar yang mendidik bagi peserta didik.

Menguasai teori belajar akan memperkaya metode yang dipakai oleh guru sehingga memudahkan guru membentuk beberapa variasi pembelajaran yang dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Dalam melaksanakan pembelajaran seorang guru dituntut untuk menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Syamsu Sigamang, S.Pd, M.Si beliau menerangkan bahwa :

“Prinsip-prinsip pembelajaran yang kami terapkan di sekolah itu, bagaimana peserta didik itu bisa nyaman kepada gurunya tidak takut kepada guru, peserta didik itu bisa senang kepada mata pelajaran yang di bawakan oleh setiap guru yang mengajar baik di dalam kelas maupun di luar kelas, pada saat mengajar di dalam kelas kita harus menggunakan prinsip bagaimana caranya agar memusatkan perhatian peserta didik pada pembelajaran yang disampaikan. Saat peserta didik nyaman dengan guru dan suka dengan mata pelajaran yang di ajarkan gurunya maka tentunya peserta didik akan rajin ke sekolah dan belajar. Itulah prinsip yang kami terapkan di sekolah SMK Negeri 3 Palopo. kami juga menerapkan sanksi kepada peserta didik yang melanggar prinsip pembelajaran di sekolah, aturan dan tata tertib sekolah supaya peserta didik dapat melakukan aktivitas sesuai aturan”<sup>28</sup>

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa prinsip yang diterapkan yaitu prinsip persuasif atau pendekatan agar peserta didik tidak merasa takut kepada guru, kemudian selanjutnya menerapkan prinsip menarik perhatian peserta didik agar memusatkan perhatian hanya pada pembelajaran yang disampaikan. Dan yang terakhir menerapkan sanksi kepada peserta didik yang melanggar prinsip pembelajaran di sekolah.

Pada prinsipnya peserta didik yang sedang belajar di kelas berada dalam proses perkembangan dan akan terus berkembang yang berarti perubahan. Pada

---

<sup>28</sup> Syamsu Sigamang, Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022

umumnya dapat kita pahami bahwa kemampuan anak walaupun dalam keadaan usia yang sama tingkat pemahaman dan perilakunya dalam merespon dan menghadapi pembelajaran akan sangat beragam dan berbeda-beda. Untuk itu maka guru harus dapat memahami dengan benar ciri-ciri peserta didik tersebut. Baik dalam menyiapkan dan menyajikan pelajaran maupun dalam memberikan tugas-tugas dan bimbingan belajar peserta didik

Selanjutnya pendapat Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd, MM mengenai prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 3 Palopo yaitu :

“Dalam kegiatan pembelajaran peserta didik itu tetap mengacu kepada kebersamaan, mengedepankan unsur-unsur penyelesaian masalah, yang jelas bagaimana peserta didik dapat belajar dengan baik, tentunya disiplin”<sup>29</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Muh. Mashuri Djafar, S.Pd, MM, prinsip yang diterapkan yaitu prinsip kebersamaan dan mengedepankan penyelesaian masalah, artinya pada saat proses pembelajaran tetap terjalin kerjasama antara guru dan peserta didik, ada interaksi dan umpan balik dari proses pembelajaran yang disampaikan oleh guru, sehingga akan tercipta kondisi pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan untuk peserta didik. Karena SMK Negeri 3 Palopo merupakan sekolah pelayaran yang kedisiplinannya semi militer maka wajar jika prinsip pembelajaran terakhir yang diterapkan di sekolah ini adalah kedisiplinan.

Kemudian hasil wawancara dengan Bapak Bambang Supriadi, S.Pd mengenai prinsip-prinsip pembelajaran beliau mengatakan bahwa :

---

<sup>29</sup> Muh. Mashuri Djafar, Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 18 April 2022

“Dalam menerapkan prinsip pembelajaran kita para rekan guru mengajar berdasarkan RPP. Apa-apa yang tercantum di dalam RPP maka kami para guru akan menerapkannya karena guru telah membuat daftar apa saja yang akan di ajarkan dari awal hingga akhir pembelajaran. Dan dalam pembelajaran harus disesuaikan dengan minat dan kebutuhan peserta didik, karena setiap peserta didik mempunyai potensi dan kebutuhan yang berbeda-beda. Dalam hal pembelajaran, bahan ajar dan penyampain disesuaikan dengan minat dan potensi sebisa mungkin.”<sup>30</sup>

Selanjutnya, berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat dipahami bahwa untuk mewujudkan suasana pembelajaran yang menyenangkan salah satu indikator untuk menguasai teori pembelajaran dan prinsip-prinsipnya yang harus menjadi perhatian guru adalah guru harus mampu menyesuaikan proses pembelajaran yang berdasarkan pemahaman peserta didik terhadap materi dan guru harus mampu membaca respon peserta didik terhadap materi yang diharapkan.

Pada hakikatnya penyelenggaraan dalam sebuah pembelajaran diselenggarakan disesuaikan dengan tingkat perkembangan yang dimiliki anak. Berkaitan dengan teori dan prinsip pembelajaran maka penetapan tentang pendekatan yang dipakai dalam melakukan proses pembelajaran akan lebih efektif jika dikondisikan dengan perkembangan peserta didik serta guru diharapkan mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsipnya. Maka guru dituntut untuk dapat merancang dan mempersiapkan semua komponen agar berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk itu, guru memiliki pengetahuan yang cukup memadai tentang prinsip-prinsip belajar, sebagai landasan dari perencanaan.

---

<sup>30</sup> Bambang Supriadi, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa narasumber di atas maka dapat disimpulkan bahwa prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 3 Palopo yang pertama yaitu menerapkan prinsip pendekatan secara persuasif agar peserta didik tidak merasa takut kepada gurunya. Selanjutnya pada saat pembelajaran di dalam kelas guru harus mampu menerapkan prinsip perhatian dan keaktifan serta keterlibatan langsung peserta didik dengan guru. Dan yang terakhir menerapkan prinsip kedisiplinan dalam menjalankan proses belajar mengajar.

### **c. Prinsip-Prinsip Mengajar**

#### **a. Prinsip Belajar Apersepsi**

Apersepsi adalah suatu gejala jiwa yang kita alami apabila suatu kesan baru masuk dalam kesadaran kita dan berassosiasi/bertautan dengan kesan-kesan lama yang sudah kita miliki yang disertai pengolahan, maka menjadi kesan yang lebih luas. Mengingat pengetahuan yang telah dimiliki anak itu akan memudahkannya menerima atau mengolah pengetahuan yang baru, maka pada waktu mengajar, guru hendaklah berusaha menyesuaikan bahan baru dengan pengetahuan yang telah dimiliki murid.<sup>31</sup>

Dengan demikian, jika guru akan mengajarkan materi pelajaran yang baru perlu dihubungkan dengan hal-hal yang telah dikuasai siswa atau mengaitkannya dengan pengalaman siswa terdahulu untuk mempermudah pemahaman. Berikut tata cara usaha guru untuk membuat kaitan: <sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> Sriyono, *Teknik Belajar Mengajar Dalam CBSA*, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2019), 83

<sup>32</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 245

- 1) Dalam permulaan pelajaran, guru meninjau kembali sampai sejauh mana materi yang sudah dipelajari sebelumnya dapat dipahami oleh peserta didik dengan cara guru mengajukan pertanyaan pada peserta didik atau inti materi pelajaran terdahulu secara singkat.
- 2) Membandingkan pengetahuan lama dengan yang akan disajikan. Hal ini dilakukan apabila materi baru itu erat kaitannya dengan pengetahuan lama.
- 3) Guru menjelaskan konsepnya atau pengertian lebih dahulu sebelum menguraikan bahan secara terperinci.

#### b. Prinsip Belajar Motivasi

Dalam kegiatan belajar, motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri peserta didik yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar dan yang memberikan arah pada kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subyek belajar itu dapat tercapai. Motivasi belajar adalah merupakan faktor psikis yang bersifat non intelektual. Peranannya yang khas adalah dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk belajar. Peserta didik yang memiliki motivasi kuat, akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan belajar.<sup>33</sup>

Motivasi adalah syarat mutlak untuk belajar. Pada umumnya suatu motivasi atau dorongan adalah suatu pernyataan yang kompleks di dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku terhadap suatu tujuan (*goal*) atau perangsang (*incentive*). Tujuan (*goal*) adalah yang menentukan/membatasi

---

<sup>33</sup> M. Ngali Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 60-61

tingkah laku organisme itu. Jika yang kita tekankan ialah faktanya/objeknya, yang menarik organisme itu, maka kita menggunakan istilah “perangsang” (*incentive*).

Pengertian motivasi sebagaimana yang dikutip oleh Oemar Hamalik dalam bukunya yang berjudul *Proses Belajar Mengajar*, menurutnya, “*Motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*” artinya motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut berisi tiga hal yaitu:<sup>34</sup>

- 1) Motivasi dimulai dengan suatu perubahan tenaga dalam diri seseorang. Perubahan-perubahan dalam motivasi mengakibatkan beberapa perubahan tenaga di dalam sistem neurofisiologis dalam organisme manusia. Misalnya, haus, lapar dan lelah.
- 2) Motivasi itu ditandai oleh dorongan afektif. Secara subjektif, keadaan ini dapat dicirikan sebagai “emosi”. Dorongan afektif ini tidak mesti kuat. Dorongan afektif yang kuat, sering nyata dalam tingkah laku. Misalnya kata-kata kasar, bentakan, suara nyaring/teriakan.
- 3) Motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi mencapai tujuan. Orang yang termotivasi, membuat reaksi-reaksi yang mengarahkan dirinya kepada usaha mencapai tujuan, dengan kata lain, motivasi memimpin kearah reaksi-reaksi mencapai tujuan.

Hendaknya guru membuat setiap bahan pelajaran agar mengandung suatu masalah yang menarik perhatian peserta didik dan merangsang untuk berusaha

---

<sup>34</sup> Oemar Hamalik, *Proses Belajar Mengajar*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019). 158



menyelidiki serta memecahkan, guru menghubungkan bahan pelajaran dengan masalah dan tugas kongkret yang dapat dikerjakan peserta didik secara kelompok, dan guru menghubungkan bahan pelajaran dengan bidang kegiatan tertentu dalam kehidupan sehari-hari.

Selain guru itu juga dapat menggunakan metode yang bervariasi, menggunakan media sesuai dengan tujuan belajar dan materi, guru dapat menggunakan gaya bahasa yang tidak monoton serta dapat mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang membimbing. Bila diperhatikan secara seksama implikasi prinsip perhatian bagi guru ini, ini sesuai dengan prinsip pembelajaran contextual teaching and learning, seperti inkuiri dan masyarakat belajar. Perilaku yang merupakan implikasi prinsip perhatian dan motivasi bagi guru dapat dilihat lebih dari satu perilaku dari suatu kegiatan pembelajaran

#### c. Prinsip Belajar Afektif

Prinsip Belajar Afektif Proses belajar afektif seseorang menentukan bagaimana ia meng-hubungkan dirinya dengan pengalaman baru. Belajar afektif mencakup nilai emosi, dorongan, minat dan sikap. Dalam banyak hal pelajar mungkin tidak menyadari belajar afektif. Sesungguhnya proses belajar afektif meliputi dasar yang asli untuk dan merupakan bentuk dari sikap, emosi dorongan, minat dan sikap individu.

#### d. Prinsip Belajar Aktivitas

Seseorang cenderung untuk percaya sesuai dengan bagaimana ia memahami situasi. Persepsi adalah interpretasi tentang situasi yang hidup. Setiap individu melihat dunia dengan caranya sendiri yang berbeda dari yang lain.

Persepsi ini memengaruhi perilaku individu. Seseorang guru akan dapat memahami peserta didiknya lebih baik bila ia peka terhadap bagaimana cara seseorang melihat suatu situasi tertentu. Menurut Thomas M. Risk dalam Zakiah Daradjat, *“teaching is the guidance of learning experiences.”* Mengajar adalah proses membimbing pengalaman belajar. Pengalaman tersebut diperoleh apabila peserta didik mempunyai keaktifan untuk bereaksi terhadap lingkungannya. Apabila seorang anak ingin memecahkan suatu persoalan dia harus dapat berpikir sistematis atau menurut langkah-langkah tertentu, termasuk ketika dia menginginkan suatu keterampilan tentunya harus pula dapat menggerakkan otot-ototnya untuk mencapainya.<sup>35</sup>

Termasuk dalam pembelajaran, peserta didik harus selalu aktif. Mulai dari kegiatan fisik yang mudah diamati sampai pada kegiatan psikis yang susah diamati. Dengan demikian belajar yang berhasil harus melalui banyak aktivitas baik fisik maupun psikis. Bukan hanya sekedar menghafal sejumlah rumus-rumus atau informasi tetapi belajar harus berbuat, seperti membaca, mendengar, menulis, berlatih keterampilan-keterampilan, dan sebagainya. Prinsip aktivitas di atas menurut pandangan psikologis bahwa segala pengetahuan harus di peroleh melalui pengamatan dan pengalaman sendiri. Jiwa memiliki energi sendiri dan dapat menjadi aktif karena didorong oleh kebutuhan-kebutuhan. Jadi, dalam pembelajaran yang mengolah dan mencerna adalah peserta didik sesuai dengan

---

<sup>35</sup> Sumadi Suryabrata, *Psikologi Pendidikan*, Edisi V (Cet. XII; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), 14. 9

kemauan, kemampuan, bakat dan latar belakang masing-masing, guru hanya merangsang keaktifan peserta didik dengan menyajikan bahan pelajaran.<sup>36</sup>

Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik, memberikan peluang dilaksanakannya implikasi prinsip keaktifan bagi guru secara optimal. Peran guru mengorganisasikan kesempatan belajar bagi masing-masing peserta didik berarti mengubah peran guru, yaitu menjamin bahwa setiap peserta didik memperoleh pengetahuan dan keterampilan di dalam kondisi yang ada. Hal ini berarti pula bahwa kesempatan yang diberikan oleh guru akan menuntut peserta didik selalu aktif mencari, memperoleh dan mengolah bahan belajarnya<sup>37</sup>

#### e. Prinsip Belajar Kooperatif dan Kompetisi

Dalam setiap kegiatan pembelajaran di sekolah, kerja sama dan persaingan antar peserta didik merupakan hal yang apabila dilakukan dengan suatu tujuan yang positif akan meningkatkan kualitas hasil pembelajaran. Dalam pengajaran di sekolah yang demokrasi, baik kerja sama maupun persaingan sama pentingnya. Hanya saja persaingan tidak berarti persaingan antar kelompok. Dan persaingan yang dimaksud bukan bermaksud untuk memperoleh hadiah kenaikan tingkat, tetapi untuk mencapai hasil yang lebih tinggi atau pemecahan masalah. Persaingan dalam belajar merupakan suatu kegiatan yang positif, karena akan meningkatkan hasil yang lebih baik. Demikian halnya dalam pelaksanaan pembelajaran praktik

---

Zakiah Daradjat, et al, *Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam*, Edisi II (Cet. II; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001), 137.

<sup>37</sup> Udin Saefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2008), 169

instrumen musik gesek, adanya suatu persaingan dan berlomba untuk menghasilkan yang terbaik sangatlah diperlukan.<sup>38</sup>

Guru sebaiknya dapat menciptakan suasana yang mencerminkan adanya suatu persaingan dalam penguasaan instrumen musik secara baik, namun disamping itu juga harus ada suatu kerja sama dalam belajar sehingga akan sangat membantu peserta didik dalam mengatasi segala permasalahan yang bersifat teknis dalam bermain musik sesama teman berlatihnya. Prinsip-prinsip pengajaran tersebut menjadi dasar bagi terlaksananya pengelolaan pengajaran dalam lingkup pembelajaran praktik instrumen, dengan meningkatkan keterampilan motorik dalam bidang musik. Istilah keterampilan motorik (*perceptual motor skill*) adalah serangkaian gerakan otot (*muscular*) untuk menyelesaikan tugas dengan berhasil. Gerakan-gerakan otot yang terkoordinasi, dikoordinasi oleh persepsi kita terhadap peristiwa-peristiwa luar dalam lingkungan sekitar kita. Pengertian persepsi menunjuk pada cara individu mengorganisasi dan menafsirkan informasi yang datang kepada seseorang melalui macam-macam alat penginderaan. Motor menunjuk pada gerakan otot.

#### f. Prinsip Belajar Lingkungan

Faktor lingkungan adalah faktor yang besar pengaruhnya terhadap keberhasilan pelaksanaan pendidikan, terutama dalam lingkungan sosial yang merupakan tempat di mana individu-individu dapat berinteraksi antar sesama sehingga terjadilah proses sosial yang mempengaruhi perkembangan pribadi anak, dari lingkungan sosial ini terjadi proses pergaulan sesama individu.

---

<sup>38</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 250

Pergaulan merupakan lapangan yang menjadi tempat berlangsungnya pekerjaan mendidik, tetapi tidak semua situasi pergaulan dapat member kemungkinan berlangsungnya pekerjaan mendidik, sebab pergaulan itu beraneka ragamnya, ada pergaulan yang mengandung hubungan antara orang dewasa dan anak, atau antara anak dan anak, dan mungkin antara orang dewasa dan orang dewasa. Seperti halnya dalam penguasaan praktik instrumen bagi peserta didik, pola latihan individu hasilnya akan ditentukan oleh di mana peserta didik tersebut berada dalam lingkungan sosialnya dan dengan siapa dia bergaul di lingkungan luar sekolah. Kalau peserta didik berada pada lingkungan yang penuh atensinya terhadap musik yang sedang dipelajari, maka akan mendorong kemajuan peserta didik tersebut kearah yang positif misalnya dalam hal mengembangkan teknik yang di dapat dari lingkungan sekolah.<sup>39</sup>

Apabila peserta didik berada dalam lingkungan yang mempunyai latar belakang musik di luar lingkungan sekolah dan musiknya sesuai dengan yang dipelajari di sekolah maka tentunya akan mendukung untuk kemajuan penguasaan tingkat keterampilannya, terutama yang menyangkut segi teknis. Namun jika berada pada lingkungan orang yang lebih dewasa dan mempunyai kesamaan musik yang sedang dipelajari, maka peserta didik bisa belajar dari yang lebih dewasa untuk penguasaan keterampilannya. Maka dengan berdasarkan prinsip pengajaran ini diharapkan guru tidak terlalu untuk menekan peserta didik dan menghalangi untuk belajar di luar lingkungan sekolah sebagai bahan

---

<sup>39</sup> Abdul Majid, *Strategi Pembelajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019), 249

perbandingan. Karena dengan demikian justru akan menambah wawasan yang luas bagi peserta didik.<sup>40</sup>

#### g. Prinsip Belajar Individu

Proses belajar bercorak ragam bagi setiap orang. Proses pengajaran seyogianya memperhatikan perbedaan individual dalam kelas sehingga dapat memberi kemudahan pencapaian tujuan belajar yang setinggitingginya. Pengajaran yang hanya memperhatikan satu tingkatan sasaran akan gagal memenuhi ke-butuhan seluruh peserta didik. Karena itu seorang guru perlu memperhatikan latar belakang, emosi, dorongan dan kemampuan individu dan menyesuaikan materi pelajaran dan tugas-tugas belajar kepada aspek-aspek tersebut. Proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah pada saat ini masih cenderung berlangsung secara klasikal yang artinya seorang guru menghadapi 30-40 orang peserta didik dalam satu kelas. Guru masih juga menggunakan metode yang sama kepada seluruh peserta didik dalam kelas itu.<sup>41</sup>

Bahkan mereka memperlakukan peserta didik secara merata tanpa memperhatikan latar belakang sosial budaya, kemampuan, atau segala perbedaan individual peserta didik. Padahal tiap peserta didik memiliki ciri-ciri dan pembawaan yang berbeda. Ada peserta didik yang memiliki bentuk badan tinggi kurus, gemuk pendek, ada yang cekatan, lincah, periang, ada pula yang lamban, pemurung, mudah tersinggung dan beberapa sifat-sifat individu yang berbeda. Untuk dapat memberikan bantuan agar peserta didik dapat mengikuti

---

<sup>40</sup> B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Cet. I; Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), 82

<sup>41</sup> Masnur Muslich, *KTSP; Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual; Panduan bagi Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah*, Edisi I (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), 75

pembelajaran yang disajikan oleh guru, maka guru harus benar-benar dapat memahami ciri-ciri para peserta didik tersebut.

Begitu pula guru harus mampu mengatur kegiatan pembelajaran, mulai dari perencanaan, proses pelaksanaan sampai pada tahap terakhir yaitu penilaian atau evaluasi, sehingga peserta didik secara total dapat mengikuti proses pembelajaran dengan baik tanpa perbedaan yang berarti walaupun dari latar belakang dan kemampuan yang berbeda-beda.<sup>42</sup>

Guru menghadapi peserta didik secara klasikal dalam kelas tentunya harus mempertimbangkan latar belakang atau karakteristik masing-masing peserta didik. Jadi, guru harus dapat melayani peserta didiknya sesuai karakteristik mereka orang per orang.

#### **d. Cara Memberikan Dukungan dalam Mengembangkan Potensi Peserta Didik**

Dukungan pendidik dalam mengembangkan potensi peserta didik sangatlah penting. Hal ini dikarenakan guru atau pendidik merupakan sarana langsung yang berinteraksi dengan peserta didik setiap harinya. Pendidik harus mengetahui karakteristik peserta didiknya terlebih dahulu agar dapat memberikan dukungan dan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didiknya. Dan untuk memberikan motivasi, guru harus melakukan pendekatan persuasif agar peserta didik merasa nyaman dan tidak merasa tertekan.

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara dengan beberapa guru di SMK Negeri 3 Palopo peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara bapak/ibu guru di

---

<sup>42</sup> B. Suryosubroto, *Proses Belajar Mengajar di Sekolah* (Cet. I; Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997), 83

SMK Negeri 3 Palopo memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik dapat dilakukan dengan beberapa cara, yang pertama yaitu dengan melakukan pendekatan persuasif kepada peserta didik, kemudian jika telah tercipta suasana yang nyaman oleh guru dengan peserta didik disitulah kemudian diberikan dukungan penuh agar peserta didik dapat memanfaatkan waktunya untuk belajar dengan baik, memahami potensi diri untuk dapat dikembangkan. Yang kedua melakukan interaksi dan diskusi dengan orang tua peserta didik agar pengawasan support pembelajaran tidak hanya diberikan di sekolah saja melainkan berlanjut di rumah. Dan yang terakhir selalu memberikan pandangan-pandangan mengenai masa depan yang akan dilalui peserta didik jika memanfaatkan usia muda mereka dengan belajar yang rajin dan tekun.

**e. Strategi Pemimpin dalam Menggerakkan Guru untuk Menciptakan Kompetensi Guru**

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah menggunakan strategi yang menunjang pada fasilitas atau kebutuhan bagi guru. Maksudnya lebih berharap kepada guru yang sudah mengikuti pelatihan. Agar mereka mau berbagi ilmu dan pengetahuan mereka kepada guru yang belum melakukan pelatihan mengenai kompetensi pedagogik guru atau ilmu dalam mengajar

Banyak pelatihan-pelatihan yang sudah dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Salah satu diantaranya adalah pelatihan yang berbentuk komunikasi, yang kedua pelatihan tentang bagaimana belajar mengajar yang baik sering disebut dengan *training for trainer*. Ada pelatihan-pelatihan yang terkait dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan biasanya diadakan setahun sekali dan diundang pembicara dari luar. Jadi pelatihannya



yang berbentuk metode tanya jawab dan lebih mengarah kepada bentuk komunikasi. Dan pelatihan ini berupa semacam seminar MGMP.

1) Mengadakan Lokakarya (*Workshop*)

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas pendidikan yang memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perorangan. Masalah yang dibahas muncul dari peserta sendiri, metode pemecahan masalah dengan cara musyawarah dan penyelidikan.

2) Memotivasi Guru untuk Membuat Karya Tulis Ilmiah

Karya tulis ilmiah adalah kegiatan penuangan atau lapangan atau gagasan pemikiran ke dalam bentuk karangan dengan mengikuti aturan dan metode ilmu pengetahuan. Sehingga menghasilkan informasi ilmiah yang dapat didiskusikan dan disebarluaskan kepada masyarakat pendidikan serta di dokumentasikan di perpustakaan sekolah. Selain itu tim supervisor dapat membuat buletin sebagai forum komunikasi tertulis untuk membantu guru menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran. Buletin supervisi ialah salah satu alat komunikasi dalam bentuk tulisan yang dikeluarkan oleh staf supervisor yang digunakan sebagai alat untuk membantu guru-guru dalam memperbaiki situasi belajar.

3) Memberikan Penghargaan (*rewards*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan

produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif.

#### 4) Mengadakan Supervisi

Dengan adanya pengawasan akan dapat menciptakan kedisiplinan dan semangat kerja yang tinggi. Hal ini sangat penting guna membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Pengawasan ini hendaknya dilakukan dengan penuh keterbukaan dan kesungguhan sebab bila tidak, akan menimbulkan kesenjangan antara pimpinan lembaga dan dewan guru.

#### 5) Mengadakan Rapat Sekolah

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas - tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk didalam perencanaan itu antara lain mengadakan rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Pertemuan dalam bentuk rapat mengenai pembinaan sekolah, peserta didik dan bidang studi lainnya merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar.

Berdasarkan hasil penelitian di SMK Negeri 3 Palopo meningkatkan kompetensi pedagogik guru, kepala sekolah harus mampu menerapkan strategi atau langkah-langkah sebagai berikut: Untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah hendaknya memberikan motivasi dengan

menggunakan strategi yang tepat sehingga guru terdorong untuk meningkatkan kompetensi tersebut. Strategi yang bisa digunakan kepala sekolah seperti memberi pembinaan di luar jam kerja agar lebih leluasa dalam menjalankan tugas serta melakukan tanya jawab. Lalu memberikan reward atau hadiah kepada guru.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan pembahasan dan uraian-uraian yang telah dipaparkan pada bab-bab sebelumnya mengenai multi-peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sudah melakukan perannya sebagai pemimpin dengan cukup baik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hal ini ditunjukkan dengan upaya yang dilakukan dengan cara memfasilitasi dan memotivasi guru-guru untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan tingkat kualifikasinya, dan keterampilan mengajar melalui pendelegasian guru-guru dalam berbagai program pelatihan baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah, memberikan pengarahan melalui rapat-rapat, menertibkan administrasi mengajar, membangun iklim organisasi yang baik, melakukan musyawarah Guru Bidang Studi, dan melakukan monitoring.
2. Kompetensi pedagogik di SMK Negeri 3 Palopo dapat digambarkan melalui beberapa aspek yaitu pengenalan karakteristik peserta didik, penerapan prinsip-prinsip pembelajaran, pemberian dukungan ke peserta didik, serta bagaimana cara, sikap dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengembangkan pedagogik guru.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian yang dipaparkan di atas, maka dapat diajukan saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan agar peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo dapat berjalan sesuai dengan tugas dan fungsinya dengan penuh rasa tanggung jawab. Berikut ini beberapa saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini antara lain yaitu:

1. Untuk kepala SMK Negeri 3 Palopo supaya dapat menggunakan hasil penelitian ini. Agar lebih meningkatnya kompetensi pedagogik guru dan terus mengembangkan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Berbagai prestasi yang sudah diraih agar terus dipertahankan serta ditingkatkan lagi, kemudian dapat mengatasi berbagai kendala yang dihadapi sehingga kehadiran SMK 3 Palopo ini dapat memberikan hal yang positif bagi lingkungan sekolah dan dapat bersaing secara sehat dengan sekolah-sekolah lain.
2. Bagi guru SMK Negeri 3 Palopo perlu ditingkatkannya kompetensi pedagogik, agar kualitas guru meningkat dalam menghadapi dan mendidik peserta didik. Serta perlu menumbuhkan rasa disiplin pada setiap diri seorang guru. Seorang guru harus dapat menerima pengarahan, bimbingan, dan motivasi dari kepala sekolah sebagai seorang pemimpin lembaga pendidikan.
3. Peneliti mengharapkan dengan adanya skripsi ini dapat memberikan motivasi kepada para pembaca untuk senantiasa aktif mencari dan mengkaji hal-hal yang baru dalam proses pendidikan dan pengajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Djam'an Satori. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2017
- Ambarita Alben, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015.
- Anwar Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta2003
- AR, Murniati & Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah*. Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2019
- Danim & Sudarwan, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia, 2018
- Danim Sudarwin, *Visi Baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Cetakan ke delapan Belas Edisi IV*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2017
- Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8, Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta: Depdiknas, 2005
- Djafar Muh.Mashuri, Selaku Pembina Karya Tulis Ilmiah SMK Negeri 3 Palopo "wawancara" di ruang guru 18 April 2022
- Hamalik Oemar, *Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum* (Jakarta: Manar Maju, 2012).
- Hendarman, *Revolusi Kinerja Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Indeks, 2015.
- Hidayati Rochmah, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Di SD Negeri 67 Sungai Raya*, (Program Magister Administrasi Pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak).
- Kementerian Agama RI. *al-Qur'an & Terjemahnya*. Cet. 1; Solo: PT. Adhi Aksara Abadi Indonesia, 2011.
- Kompri, *Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017
- Kunto Ari, Suharsimi, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik, Edisi Revisi VI*, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2018

- Kurniawan Ade, *Deskripsi Kompetensi Pedagogik Guru dan Calon Guru Kimia SMA Muhammadiyah 1 Semarang*, (Semarang: Universitas Muhammadiyah Semarang).
- Mulyana dan Deddy, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017
- Mulyasa E, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.
- Mulyasa E, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2018
- Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012).
- Nawawi dan Hadari, *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2018
- Nugraha Fajar, *Analisis Penguasaan Teori Belajar Dan Prinsip-Prinsip Pembelajaran Guru Jurnal Forum Didaktik*, Vol.1 (Tasikmalaya:Universitas Perjuangan Tasikmalaya).
- Payong, dan Marselus R, *Sertifikasi Profesi Guru*. Jakarta: PT Indeks, 2018
- Peraturan Disiplin Taruna, *Dokumen*, SMK Negeri 3 Palopo, 27 Februari 2020.
- Purwanto Ngalm, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Penerbit :Jakarta.
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2008 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah Pasal 1 Ayat 1*.
- Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 6 Tahun 2019 tentang Pedoman Organisasi dan Tata Kerja Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah, Pasal 1 Ayat 14*
- Ridwan, Selaku Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang kepala sekolah 19 April 2022
- Sanjaya, Wina, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Prenada Media Group, 2018
- Sejarah Singkat Sekolah, *Dokumen*, SMK Negeri 3 Palopo, 27 Februari 2020.
- Sigamang Syamsu, Selaku Wakil Kepala Sekolah SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang guru 28 Maret 2022

- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta, 2017
- Sukmadinata, Nana Syaodih, *Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2017
- Supriadi Bambang, Guru SMK Negeri 3 Palopo “wawancara” di ruang BK 18 April 2022
- Suryosubroto, B. *Manajemen Pendidikan Disekolah*. Jakakarta; Rineka Cipta.
- Susanto Feri, *Peran Kepala Sekolah dalam Melaksanakan Tugas Kepengawasan Terhadap Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam (studi kasus atas kepengawasan kepala Sekolah di SMP Negeri 1, SMP Negeri 2 dan SMP Negeri 4 bunta kabupaten banggai sulawesi tengah tahun 2016)* (Tesis, Institut Agama Islam Negeri Salatiga, 2016).
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Cet ke-7, Jakarta: Rajawali Press, 2010).
- Wahyudi Imam, *Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif & kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012).





**L**

**A**

**M**

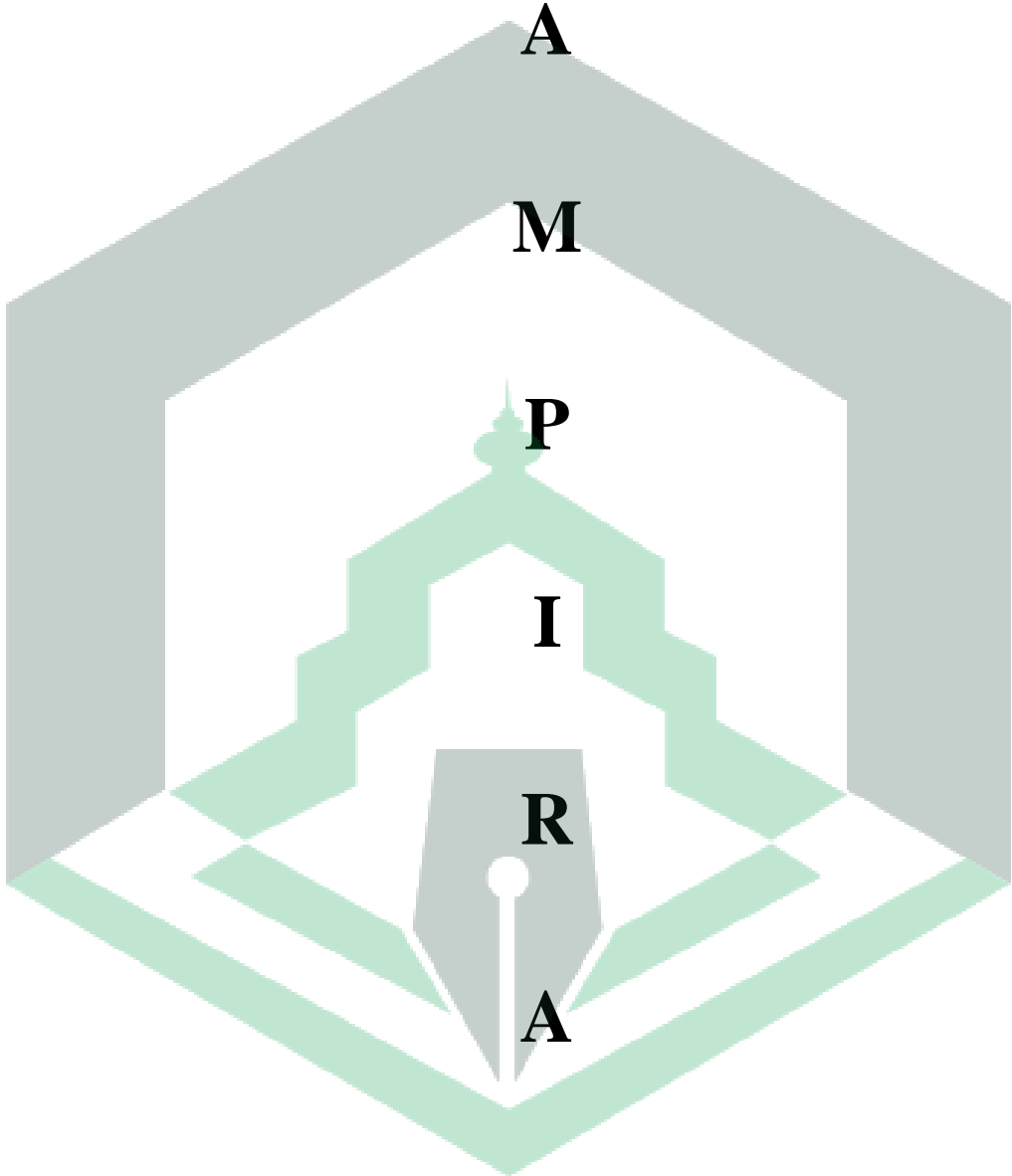
**P**

**I**

**R**

**A**

**N**



*Lampiran 1 Instrumen Penelitian*

**PEDOMAN WAWANCARA**

No	Rumusan Masalah	Pertanyaan
1	Bagaimanakah multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Apa saja Bapak/ibu lakukan sebagai edukator (pendidik) ?</li><li>2. Apa saja Bapak/ibu lakukan sebagai manajer?</li><li>3. Bagaimana cara Bapak/ibu kepala sekolah dalam memberikan pembinaan staf atau guru disekolah ?</li><li>4. Bagaimana langkah-langkah yang Bapak/ibu lakukan dalam memberikan edukasi pada kegiatan ekstra peserta didik?</li><li>5. Dalam melaksanakan tugas sebagai kepala sekolah, bagaimana cara Bapak/ibu membimbing karakter peserta didik?</li><li>6. Bagaimana cara Bapak/ibu dalam memberikan pengembangan SDM kepada staf dan guru?</li><li>7. Bagaimana peran Bapak/ibu dalam merencanakan program-program kerja disekolah?</li><li>8. Bagaimana peran Bapak/ibu sebagai penggerak dalam berbagai program disekolah?</li><li>9. Bagaimana cara Bapak/ibu menjadi pengawas dalam tiap-tiap program yang berjalan?</li></ol>

2	Bagaimana kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo?	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bagaimana cara Bapak/ibu dalam memahami karakteristik peserta didik?</li><li>2. Bagaimana cara Bapak/ibu menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik di lingkungan sekolah?</li><li>3. Bagaimana cara Bapak/ibu memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik?</li><li>4. Bagaimana menurut Bapak/ibu sikap kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan guru untuk menciptakan setiap kompetensi yang dimiliki oleh setiap guru guna memahami peserta didik?</li></ol>
---	---	--



*Lampiran 2 Dokumentasi*

**Dokumentasi Wawancara dengan Kepala Sekolah**



**Dokumentasi Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah**



## Dokumentasi Wawancara Guru





### Lampiran 3 Surat Keterangan Izin Meneliti

    
1 2 0 2 2 1 9 0 0 9 0 2 6 0

**PEMERINTAH KOTA PALOPO**  
**DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU**  
Alamat : Jl. K.H.M. Hasyim No.5 Kota Palopo - Sulawesi Selatan Telpom : (0471) 326048

**ASLI**

**IZIN PENELITIAN**  
NOMOR : 260/IP/DPMPSTP/III/2022

**DASAR HUKUM :**

1. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2019 tentang Sistem Nasional Ilmu Pengetahuan dan Teknologi;
2. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja;
3. Peraturan Mendagri Nomor 3 Tahun 28 tentang Penerbitan Surat Keterangan Penelitian;
4. Peraturan Walikota Palopo Nomor 23 Tahun 2016 tentang Penyederhanaan Perizinan dan Non Perizinan di Kota Palopo;
5. Peraturan Walikota Palopo Nomor 34 Tahun 2019 tentang Pendelegasian Kewenangan Penyelenggaraan Perizinan dan Nonperizinan Yang Menjadi Urusan Pemerintah Kota Palopo dan Kewenangan Perizinan dan Nonperizinan Yang Menjadi Urusan Pemerintah Yang Diberikan Pelimpahan Wewenang Walikota Palopo Kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.

**MEMBERIKAN IZIN KEPADA**

Nama : KIKI AULIA RAHMA  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat : Dsn. Tomahasa Kab. Luwu Utara  
Pekerjaan : Mahasiswa  
NIM : 17 0208 0025

Maksud dan Tujuan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi dengan Judul :

**ANALISIS MULTI-PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMK NEGERI 3 PALOPO**

Lokasi Penelitian : SMK NEGERI 3 PALOPO  
Lamanya Penelitian : 22 Maret 2022 s.d. 22 Juni 2022

**DENGAN KETENTUAN SEBAGAI BERIKUT :**

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan penelitian kiranya melapor pada **Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo**.
2. Menaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta menghormati Adat Istiadat setempat.
3. Penelitian tidak menyimpang dari maksud izin yang diberikan.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar foto copy hasil penelitian kepada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Palopo.
5. Surat Izin Penelitian ini dinyatakan tidak berlaku, bilamana pemegang izin ternyata tidak menaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.

Demikian Surat Izin Penelitian ini diterbitkan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Kota Palopo  
Pada tanggal : 23 Maret 2022  
Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP

**MUH. IHSAN ASHARUDDIN, S.STP, M.Si**  
Pangkat : Pembina Tk.I  
NIP : 19780611 199612 1 001

**Tembusan :**

1. Kepala Badan Kesbang Prodi Sul-Sel
2. Walikota Palopo
3. Danas 1403 SWG
4. Kapotres Palopo
5. Kepala Bidang Penelitian dan Pengembangan Kota Palopo
6. Kepala Badan Kesbang Kota Palopo
7. Analisis hasil temuan, dilaksanakan penelitian

Scanned by TapScanner

*Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Meneliti*

  
**PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**UPT SMK NEGERI 3 PALOPO**  
Jl. Dr. Ratulangi KM 11 Salupao Kel. Maroangin Kec. Telluwanua Kota Palopo  
Website : <http://www.smkpelajarannegeri3palopo.sch.id> Email : [info@smkpelajarannegeri3palopo.sch.id](mailto:info@smkpelajarannegeri3palopo.sch.id)

---

**SURAT KETERANGAN**  
NO : 421.5/ 073/UPT-SMKN.3/PLP /Disdik

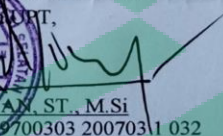
Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala UPT SMK NEGERI 3 Palopo menerangkan bahwa :

N A M A : KIKI AULIA RAHMA  
N I M : 17 0206 0025  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
FAKULTAS : TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
PERGURUAN TINGGI : INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
PALOPO

Adalah Benar telah melaksanakan penelitian di SMK Negeri 3 Palopo dengan Judul :

**“ANALISIS MULTI PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU DI SMK NEGERI 3 PALOPO ”**

Demikian surat keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan sebagaimana mestinya.

21 Juni 2022  
Kepala UPT,  
  
KOTA PALOPO  
RIDWAN, S.T., M.Si  
NIP. 19700303 200703 1 032

Tembusan Kepada Yth,

1. Kepala Cabang dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan
2. Yang bersangkutan
3. Arsip

Scanned by TapScanner



## RIWAYAT HIDUP



**Kiki Aulia Rahma**, lahir di Tomanasa pada tanggal 02 Februari 1999. Penulis merupakan anak ke 4 (empat) dari empat bersaudara dari pasangan ayah bernama Andi Samsu dan ibu Sumarya. Saat ini penulis bertempat tinggal di Jln. Btp Bogar Blok D 125, Kec. Wara Timur Kota Palopo. Pendidikan dasar penulis diselesaikan pada tahun 2011 di MI Patimanjawari. Kemudian di tahun yang sama menempuh pendidikan di MTs Patimanjawari hingga tahun 2014. Pada tahun 2014 melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 1 Malangke Barat. Setelah lulus SMA di tahun 2017, penulis melanjutkan pendidikan dibidang Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo.

Contact Person Penulis: [kikiaulia911@gmail.com](mailto:kikiaulia911@gmail.com)