

## Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru Studi Kasus di SMAN Jembrana Bali

Rohil Zilfa

Sekolah Tinggi Ilmu Terbiyah (STIT) Jembrana, Indonesia

Email : rohilzilfa@yahoo.com

*Abstract: The problem of the quality of educators is an important discussion in the advancement of the world of education. This can be seen from the unequal quality of educators in each education unit. Especially the pedagogical competence of teachers. The development of pedagogic competencies of educators in educational institutions is a must, considering that educators are active resources in learning. While the principal as a leader who has a function as a manager has a strategic role in empowering educators in schools, so that teachers have the competencies that have been determined in the National Education Standards. Based on these problems, the focus of this research is: The principal's strategy in developing pedagogical competence of educators in State Senior High School 1 Negara Bali. This type of research is qualitative research with a single case study type i, because this research has a subject background in one scene; in State Senior High School 1. Data sourced from documentation and informants determined by snowball sampling. Data collection techniques using interviews, observation and documentation study. Data analysis by reducing data, presenting data then drawing conclusions. Data validity was checked by source triangulation.*

*This research resulted in the following: The principal's strategy in developing the pedagogic competence of educators in State Senior High School 1, in terms of the pedagogical competences studied included: First, Mastering learning theory and the principles of educational learning by 1. Following Technical Guidance and Training , 2. Socializing the principles of learning. Second, developing a curriculum related to the subject being taught through 1. Teacher organization, 2. Forming a Curriculum Development Team, 3. Supervising. Third, make use of information and communication technology in learning that is taught through workshops.*

*Keywords: Strategy, Principal, Pedagogic Competence, Teacher*

### PENDAHULUAN

Salah satu elemen penting di lingkungan pendidikan adalah kompetensi pendidik yang meruparakan fasilitator dalam pembelajaran. Sebagai tenaga edukatif dalam lingkup sekolah, pendidik harus memiliki kompetensi-kompetensi yang telah ditentukan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang didalamnya mencakup kompetensi yang harus dimiliki guru. Salah satunya adalah kompetensi pedagogik. Kompetensi ini menjadi hal yang penting karena dalam interaksi peserta didik, seorang pendidik harus bisa melakukan demonstrasi yang hidup dan menyenangkan bagi peserta

didik. Sehingga kompetensi tersebut menyebabkan pembelajaran semakin bertambah baik dan menyenangkan.

Kompetensi pendidik terdiri dari kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional. Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab pendidik pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut pendidik untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Terutama kompetensi pedagogik yang menjadi ruh proses pembelajaran di sekolah. Dalam Standar Nasional Pendidikan, penjelasan Pasal 28 ayat 3 butir a dikemukakan bahwa:

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.<sup>1</sup>

Kompetensi pedagogik menjadi hal yang sangat urgen dalam pembelajaran, termasuk dalam meningkatkan mutu pendidikan. Berkaitan dengan pentingnya pendidik atau guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, Tilaar mengatakan bahwa pendidik abad 21 harus memenuhi empat kriteria yaitu: (1) mempunyai kepribadian yang matang (*mature and developing personality*), (2) menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, (3) mempunyai keterampilan untuk membangkitkan minat peserta didik, dan (4) mengembangkan profesinya secara kesinambungan.<sup>2</sup>

Pendidik yang profesional menurut Muhaimin perlu mempunyai karakteristik yakni: (1) komitmen terhadap profesionalitas, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja serta sikap *continous improvement* (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya atau sekaligus melakukan “transfer ilmu/pengetahuan, internalisasi serta amaliyah (implementasi)” (3) memiliki kepekaan intelektual dan informasi serta memperbaharui pengetahuan dan keahliannya secara berkelanjutan dan berusaha mencerdaskan peserta didiknya, memberantas kebodohan mereka serta melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.<sup>3</sup> Berdasarkan pendapat Muhaimin tersebut, peningkatan profesionalisme pendidik/pendidik harus menjadi prioritas utama pemerintah dan instansi terkait demi terwujudnya pendidik yang profesional. Beberapa pandangan tersebut sejalan dengan Oemar Hamalik bahwa pentingnya perbaikan proses pendidikan agar lebih bermutu, yaitu diawali dengan perbaikan tenaga pendidikan karena ini merupakan hal yang sangat mendasar. Betapun baiknya visi, misi, kurikulum yang telah di susun oleh para ahli, ketersediaan peralatan dan biaya yang cukup untuk kebutuhan pendidikan, namun pada akhirnya keberhasilan tergantung pada kinerja dan cara mengimplementasikan dalam proses dan situasi pendidikan<sup>4</sup>.

Akhir-akhir ini terjadi gelombang aksi tuntutan mengenai profesionalisme pendidik. Eksistensi pendidik menjadi bagian *inheren* yang tidak dapat dipisahkan dari satu kesatuan interaksi pedagogis dalam sistem pengelolaan pengajaran pendidikan (sekolah). Hal diatas sejalan dengan cita-cita yang tertuang dalam tujuan pendidikan nasional. Sebagaimana yang

---

<sup>1</sup> Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

<sup>2</sup> H.A.R. Tilaar. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21* (Magelang: Indonesia Tera, 1999), hlm 23.

<sup>3</sup> Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm 217

<sup>4</sup> Oemar Hamalik, *Pendidikan Pendidik*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1991, 1.

termaktub dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab II pasal 3, yang berbunyi:

“Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.”<sup>5</sup>

Karena itu, sikap profesionalisme dalam dunia pendidikan (sekolah), tidak sekadar dinilai formalitas tetapi harus fungsional dan menjadi prinsip dasar yang melandasi aksi operasionalnya. Tuntutan demikian ini wajar karena dalam dunia modern, khususnya dalam rangka persaingan global, memerlukan sumberdaya manusia yang bermutu dan selalu melakukan improvisasi diri secara terus menerus. Sehingga dapat dikatakan bahwa tenaga pendidik merupakan cetak biru (*blueprint*) bagi penyelenggaraan pendidikan.

Seorang pendidik yang baik adalah mereka yang memenuhi persyaratan kemampuan profesional baik sebagai pendidik maupun sebagai pengajar atau pelatih. Di sinilah letak pentingnya standar mutu profesional pendidik untuk menjamin proses belajar mengajar dan hasil belajar yang bermutu.<sup>6</sup> Terutama permasalahan disparitas mutu pendidikan yang berkaitan dengan (1) ketersediaan pendidik dan tenaga kependidikan yang belum memadai baik secara kuantitas dan kualitas, maupun kesejahteraannya, (2) prasarana dan sarana belajar yang belum tersedia, dan bilapun tersedia belum didayagunakan secara optimal, (3) pendanaan pendidikan yang belum memadai untuk menunjang mutu pembelajaran, (4) proses pembelajaran yang belum efisien dan efektif; dan penyebaran sekolah yang belum merata, ditandai dengan belum meratanya partisipasi pendidikan antara kelompok masyarakat, seperti masih terdapat kesenjangan antara penduduk kaya dan miskin, kota dan desa, laki-laki dan perempuan, antar wilayah.

Menjadi pendidik yang profesional tidak akan terwujud tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, hal ini membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting, dalam hal ini adalah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin di lembaga pendidikan yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian pendidik profesional sangat bergantung pada kecakapan/kemampuan manajerial kepala sekolah.

Kepala Sekolah sebagai pemimpin di lingkungan Sekolah memiliki peran penting dalam pengembangan kompetensi para pendidik di sekolah. Mengingat Kepala Sekolah sebagai top manajer pada sekolahnya adalah motor penggerak, tanpa mengabaikan faktor-faktor lainnya, bahkan posisinya sangat strategis dan turut menentukan berhasil atau tidaknya sekolah yang dipimpin, termasuk pengembangan kompetensi pendidik, baik sebagai *educator* (pendidik), manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), pencipta iklim kerja maupun sebagai wirausahawan. Seberapa jauh kepala sekolah dapat mengoptimalkan segenap peran yang diembannya, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi/profesionalisme pendidik, dan pada gilirannya dapat membawa efek terhadap pengembangan mutu pendidikan di sekolah. Menurut E. Mulyasa kemampuan

---

<sup>5</sup> Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

<sup>6</sup> Anwar Jasin, *Pengembangan Standar Profesional Pendidik Dalam Rangka Pengembangan mutu Sumber Daya Manusia*, dalam M. Dawam Raharjo, (ed.), *Keluar dari Kemelut Pendidikan Nasional; Menjawab Tantangan Kualitas Sumber Daya Manusia Abad (SDM) 21*, (Jakarta: PT Intermasa, 1997), hlm 25.

kepala sekolah yang mandiri dan profesional dengan kemampuan manajemen serta kepemimpinannya yang tangguh mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah. Kemandirian disini selanjutnya diperlukan terutama untuk memobilisasi sumberdaya sekolah dalam kaitannya dengan perencanaan, evaluasi program sekolah, pengembangan silabus, pembelajaran, pengelolaan ketenagaan, sarana dan sumber belajar, keuangan, pelayanan siswa, hubungan sekolah dengan masyarakat dan penciptan iklim sekolah.<sup>7</sup>

SMA Negeri 1 Negara adalah satuan lembaga pendidikan yang berkualitas. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu: kurikulum pendidikan, *output*, kualitas pendidik, minat orang tua, serta fasilitas yang ada di sekolah tersebut.

SMA Negeri 1 Negara tersebut mempunyai *output* yang berkualitas. Hal ini dapat dilihat bahwa sekolah tersebut beberapa kali mendapat juara di dalam beberapa kompetisi, baik ditingkat regional maupun nasional. Prestasi yang diraih tersebut memiliki korelasi dengan mutu pendidik SMA Negeri 1 Negara yang merupakan tenaga yang berkualitas, hal ini dapat dilihat bahwa pendidik yang ada merupakan lulusan sarjana yang sesuai dengan kualifikasi pendidik. Selain itu, kualitasnya juga dilihat dari prestasi yang diraih oleh siswa SMA Negeri 1 Negara, baik prestasi akademik ataupun non akademik, serta minat orang tua dalam menyekolahkan anaknya di sekolah tersebut dapat dilihat bahwa tiap tahun ajaran baru pendaftar yang ada selalu dalam jumlah yang tinggi serta dari latar belakang kemampuan siswa yang termasuk siswa-siswa berprestasi di sekolah-sekolah mereka sebelumnya (SLTP). Dengan demikian, SMA Negeri 1 Negara representatif untuk dijadikan lokasi penelitian yang sesuai dengan fokus penelitian ini.

## PEMBAHASAN

Salah satu dari tujuan penelitian adalah untuk mengungkapkan strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik di SMA Negeri 1 Negara, dan bagaimana dampak yang ditimbulkan dari strategi tersebut.

Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga pendidik yang profesional. Tenaga pendidik mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu pendidik yang profesional akan melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Menjadi tenaga pendidik yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan mutu pendidik ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala sekolah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai manajer di sekolah memiliki peran strategis, dan merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan menuju sekolah dan pendidikan secara luas. Glueck mendefinisikan strategi sebagai suatu kesatuan rencana yang komprehensif dan terpadu yang menghubungkan kekuatan strategi organisasi dengan lingkungan yang dihadapinya, kesemuanya menjamin agar tujuan organisasi tercapai.<sup>8</sup> Sedangkan menurut Crown

---

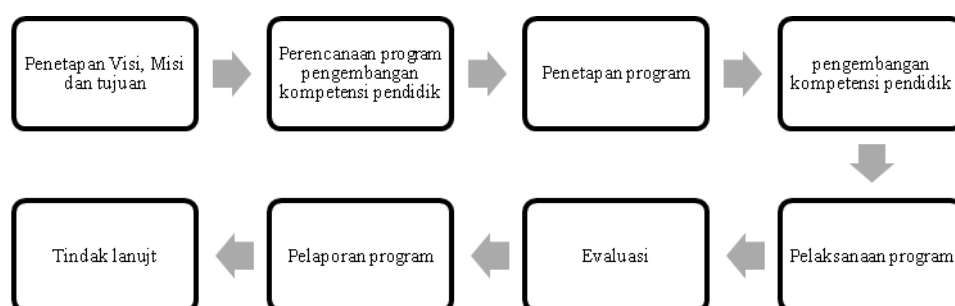
<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Implementasi kurikulum 2004, panduan pembelajaran KBK*, cet 2, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005, 23-25

<sup>8</sup> Glueck, Willam F, *Manajemen Strategis dalam Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Erlangga, 1998), hlm 6

Dirgantoro mengemukakan bahwa strategi berasal dari bahasa Yunani yang berarti “kepemimpinan” dalam ketentaraan.<sup>9</sup> Pada tahap berikutnya definisi strategi tersebut diadopsi ke dalam bisnis menjadi sebagai berikut:

Strategi adalah hal menetapkan arah kepada manajemen dalam arti orang tentang sumber daya di dalam bisnis dan tentang bagaimana mengidentifikasi kondisi yang memberikan keuntungan terbaik untuk membantu memenangkan persaingan di dalam pasar. Dengan kata lain, definisi strategi mengandung dua komponen yaitu; *future intentions* atau tujuan jangka panjang dan *competitive advantage* atau keunggulan bersaing<sup>10</sup>. Sebagai pengelola institusi satuan pendidikan, kepala sekolah dituntut untuk selalu meningkatkan efektifitas kinerjanya. Untuk mencapai mutu sekolah yang efektif, kepala sekolah, para pendidik dan seluruh *stakeholders* harus bahu membahu kerjasama dengan penuh kekompakan dalam segala hal. Diantara usaha yang dilakukan kepala SMA Negeri 1 dalam mengembangkan mutu pendidik adalah sebagai berikut:

Gambar 1. Langkah-langkah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik



Kompetensi pedagogik pendidik yang dikembangkan oleh kepala sekolah melalui berbagai kegiatan sebagaimana berikut:

1. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik.

Menurut E. Mulyasa mengacu pada tugas dan fungsi pendidik; sebagai pengelola pembelajaran: bahwa setiap pendidik harus mampu dan menguasai berbagai metode pembelajaran dan memahami situasi belajar-mengajar di dalam maupun di luar kelas.<sup>11</sup>

Pengembangan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik di SMA Negeri 1 Negara melalui:

a. Mengikuti Bimbingan Teknis (Bintek) dan Pelatihan

Kegiatan bimbingan teknis dan pelatihan ini lebih bersifat eksternal, artinya para pendidik hanya ikut serta/menjadi peserta (partisipan) dalam kegiatan tersebut.

Menurut Walker pendidikan dan pelatihan adalah unsur-unsur utama dalam proses pengembangan pegawai. Pendidikan disajikan untuk membekali pendidik dalam

<sup>9</sup> Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Grasindo : Jakarta, 2002), hlm 5

<sup>10</sup> Ibid

<sup>11</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (PT. RemajaRosdakarya; Bandung, cet I 2007), hlm 19

memperluas kapasitas mereka untuk belajar dan menerapkannya di masa yang akan datang.<sup>12</sup>

b. Mengadakan Sosialisasi prinsip-prinsip pembelajaran

Kegiatan sosialisasi prinsip-prinsip pembelajaran yang dilakukan di SMA Negeri 1 Negara dilakukan setelah setiap para pendidik yang mengikuti pelatihan kembali ke sekolah untuk memberi pengimbasan pada seluruh pendidik di SMA Negeri 1 Negara, terutama pada saat pendidik setelah mengikuti pelatihan yang terkait dengan strategi, metode pembelajaran yang belum diketahui/diterapkan di SMA Negeri 1 Negara.

Pendidik atau guru sebagai jabatan profesional, paling tidak ada tiga hal yang harus dikuasai, yaitu: *Pertama*, harus menguasai bidang keilmuan, pengetahuan dan keterampilan yang akan diajarkan kepada murid. Sebagai pendidik yang profesional, ilmu pengetahuan dan keterampilannya itu harus terus ditambah dan dikembangkan dengan melakukan kegiatan penelitian, baik penelitian kepustakaan maupun penelitian lapangan, penelusuran karya ilmiah dan lain sebagainya. Dengan cara demikian, ilmu pengetahuan yang diajarkan oleh pendidik kepada siswanya akan tetap *up to date*, aktual dan relevan dengan kebutuhan masyarakat, sehingga peserta didik akan mengetahui tentang hal-hal yang baru dan aktual dalam kehidupannya. *Kedua*, seorang pendidik profesional harus memiliki kemampuan menyampaikan pengetahuan yang dimilikinya secara efisien dan efektif. Untuk itu sebagai seorang pendidik yang profesional harus mempelajari ilmu kependidikan dan ilmu pendidikan secara mendalam, terutama yang berkaitan dengan didaktik dan metodik serta metodologi pembelajaran yang didukung oleh pengetahuan di bidang psikologi anak atau psikologi pendidikan. *Ketiga*, sebagai pendidik yang profesional, pendidik harus memiliki kepribadian dan budi pekerti yang mulia yang dapat mendorong para siswa untuk mengamalkan ilmu yang diajarkannya dan agar para pendidik dapat dijadikan sebagai panutan.<sup>13</sup>

Menurut Nana Sudjana<sup>14</sup> kompetensi pendidik dapat dibagi menjadi tiga bidang yaitu:

- a. Kompetensi bidang kognitif yaitu kemampuan intelektual seperti penguasaan mata pelajaran, pengetahuan mengenai cara mengajar, pengetahuan mengenai belajar dan tingkah laku individu, pengetahuan tentang bimbingan dan penyuluhan, pengetahuan tentang administrasi kelas, evaluasi belajar siswa, pengetahuan tentang kemasyarakatan serta pengetahuan umum lainnya.
- b. Kompetensi bidang sikap, artinya kesiapan dan kesediaan pendidik terhadap berbagai hal yang berkenaan dengan tugas dan profesinya. Misalnya sikap menghargai pekerjaan yang dibinanya, memiliki kemauan yang keras untuk meningkatkan hasil pekerjaannya.

Kompetensi perilaku atau *performance* artinya kemampuan pendidik dalam berbagai keterampilan atau perilaku, seperti keterampilan mengajar, membimbing, menilai, menggunakan alat bantu pengajaran, berkomunikasi dengan siswa, keterampilan menyusun persiapan atau perencanaan mengajar.

2. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu.

Strategi kepala sekolah dalam mengembangkan inti kompetensi mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu melalui:

a. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)

---

<sup>12</sup> James W. Walker, *Human Resource Strategy*. (New York: Mc Graw-Hill Series in Management, 1991), hlm 212

<sup>13</sup> Abudin Nata, *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam*, ( Jakarta, PT Gramaedia, 2001), hlm 139-140

<sup>14</sup> Nana Sudjana, *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru, 1987) hlm 18

Ikut serta dalam program MGMP merupakan kewajiban pendidik khususnya koordinator setiap mata pelajaran karena pendidik tersebut bertanggung jawab terhadap pendidik yang satu mata pelajaran. Kegiatan ini sesuai dengan pendapat Chandler B tentang ciri-ciri profesi pendidik sebagai berikut<sup>15</sup>: mengutamakan layanan sosial lebih dari kepentingan pribadi; mempunyai status tinggi, memiliki pengetahuan yang khusus (dalam hal mengajar dan mendidik); memiliki kegiatan intelektual; memiliki hak untuk memperoleh standar kualifikasi profesional; dan mempunyai kode etik profesi yang ditentukan oleh organisasi profesi.

Menurut Mulyasa, dengan MGMP, dan KKG dapat dipikirkan bagaimana menyiasati padatnya kurikulum, memecahkan persoalan dan masalah yang dihadapi oleh pendidik dalam pembelajaran, dan mencari alternatif pembelajaran yang tepat serta dapat menemukan berbagai variasi metode dan media pembelajaran. Dengan mengefektifkan MGMP, dan KKG, semua kesulitan dan permasalahan yang dihadapi pendidik dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran dapat dipecahkan, dan diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pendidik dan mutu pendidikan.<sup>16</sup>

MGMP yang dilaksanakan di SMA Negeri 1 dengan pendidik satu rumpun pelajaran sangat bermanfaat, mengingat banyak masukan antara pendidik yang satu dengan yang lainnya, dikelola dengan baik, dan didukung dengan tata ruang pendidik yang kondusif, yakni ruang pendidik dibagi menjadi tiga ruang, yaitu ruang pendidik mata pelajaran sosial, ruang pendidik MIPA, dan ruang pendidik bahasa. Hal ini sangat membantu dan memudahkan pendidik dalam pelaksanaan MGMP, dan juga saat sharing permasalahan lainnya. Beberapa manfaat musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) adalah: Dapat dilakukan tukar menukar pikiran dan pengetahuan dengan teman pendidik lainnya dalam mengatasi masalah yang dihadapi sehari-hari. Dapat dipupuk kesadaran akan perlunya peningkatan untuk kemampuan sebagai pendidik, dapat saling membelajarkan diantara semua pendidik, dan dapat dibina rasa kekeluargaan diantara teman sejawat. Melalui kegiatan tersebut dimungkinkan timbulnya inisiatif dan kreativitas pada pendidik-pendidik untuk melakukan perubahan dalam mengelola kegiatan belajar mengajar. Oleh karena itu, kegiatan yang dilakukan dan masalah yang dibahas dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) hendaknya bersumber dari kebutuhan pendidik, terutama dalam hubungannya dengan kegiatan belajar mengajar.

Kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) yang dilakukan SMA Negeri 1 Negara termasuk bentuk kegiatan dengan pendekatan kelompok yang ditawarkan oleh Lovel dan Wiles<sup>17</sup> dijelaskan pendekatan kelompok perlu dilakukan, karena walaupun anggota staf atau pendidik-pendidik merupakan pelaksanaan yang bebas, akan tetapi mereka juga merupakan anggota dari kelompok formal maupun informal yang ditandai dengan tujuan dan kegiatan kelompok serta saling hubungan antara sesama anggota kelompok satu sama lainnya.

Kegiatan MGMP SMA Negeri 1 Negara menekankan pada aspek penguasaan bahasa Inggris, serta permasalahan yang terkait dengan proses pembelajaran.

#### b. Pembentukan tim pengembang kurikulum

---

<sup>15</sup> Chandler B, hlm 30

<sup>16</sup> Mulyasa, E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007), hlm 98.

<sup>17</sup> Lovel, Jt, dan Wiles K, *Supervision For Better School (fifth ed)*, (New Jersey: Engliwood Cliffs Prentice Hall, 1983, hlm 172.

Menurut Mulyasa ada beberapa strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan profesionalisme guru sebagai berikut:

*Pertama*, memberdayakan pendidik melalui kerjasama yang dimaksudkan bahwa dalam peningkatan profesionalisme pendidik, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan pendidik dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. 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 (wakil-wakilnya).<sup>18</sup> Dalam hal ini, kepala sekolah SMA Negeri 1 Negara memberdayakan para wakil-wakilnya dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

*Kedua*, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk meningkatkan profesinya, sebagai manajer kepala sekolah harus meningkatkan profesi secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberi kesempatan kepada seluruh pendidik untuk mengembangkan potensinya. Dalam hal demokrasi dan memberi kesempatan bagi seluruh pendidik kepala sekolah memberikan kesempatan bahkan memotivasi para pendidik di SMA Negeri 1 Negara untuk mengikuti kegiatan ilmiah baik yang didelegasikan oleh sekolah atau mengikuti secara mandiri.

*Ketiga*, mendorong keterlibatan seluruh pendidik, dimaksudkan bahwa kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga pendidik dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, keunggulan, mufakat, persatuan, empiris, keakraban, dan asas integritas. Dalam hal ini kepala sekolah SMA Negeri 1 Negara membentuk tim-tim kerja yang memiliki tugas dan tanggung jawab pada bidang masing-masing.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah, yakni salah satu dari komponen kompetensi manajerialnya adalah mengelola pendidik dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Menurut A. F Stoner ada delapan fungsi seorang manajer yang perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi yaitu: (1) bekerja dan dengan melalui orang lain; (2) dengan waktu dan sumber yang terbatas mampu menghadapi berbagai persoalan; (3) bertanggung jawab mempertanggung jawabkan; (4) berfikir secara realistis dan konseptual; (5) adalah juru penengah; (6) adalah seorang politis; (7) adalah seorang diplomat; (8) mengambil keputusan yang sulit. Kedelapan fungsi manajer dikemukakan oleh Stoner tersebut tentu saja berlaku bagi setiap manajer dari suatu organisasi apapun, termasuk kepala sekolah.<sup>19</sup> Kepala sekolah SMA Negeri 1 Negara membentuk tim-tim sebagai bentuk dari bekerja dan dengan melalui orang lain. Sehingga keterlibatan para pendidik dalam tim tersebut mampu meningkatkan tingkat partisipasi pendidik pada kegiatan sekolah.

Tim dalam sektor pendidikan telah dikembangkan sebagai unit dasar dari penyampaian kurikulum dan dengan demikian pendidikan memiliki sebuah awal yang baik mengingat kerja tim adalah sebuah fakta yang terbukti berhasil.<sup>20</sup> Dalam meningkatkan mutu dibutuhkan sinergi tim kerja yang harmonis. Sebagai contoh, sebagian besar kerja-kerja pengembangan mutu dalam pendidikan terpusat pada pengembangan penyusun mata pelajaran, *Strategic Quality Management* yang dikembangkan oleh Miller, Dower, dan

---

<sup>18</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007), hlm 103.

<sup>19</sup> James A.F.Stoner, *Management*, (Second Edition. Englewood Cliffs: Prantice Hal Inc, 1982), hlm 8-13.

<sup>20</sup> Edward Sallis, *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Jogjakarta; IRCiSod, 2010), hlm 179-180



Innis<sup>21</sup> telah menjadikan tim penyusun mata pelajaran sebagai dasar bangunan yang penting untuk menyampaikan mutu dalam pendidikan. Dan setiap tim yang dibentuk memiliki fungsi yang penting.

Berdasarkan temuan penelitian bahwa SMA Negeri 1 Negara memiliki tim-tim kerja sebagai berikut:

- a. tim pengembang sekolah
- b. tim pengembang kurikulum
- c. tim peraturan akademik

Dibentuknya tim diatas untuk mempercepat proses pemenuhan delapan standar nasional bagi satuan pendidikan, serta mengikut sertakan pendidik dalam realisasi program kerja sekolah.

c. Melakukan Supervisi

Pengawasan pada satuan pendidikan dilaksanakan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin intern sekolah, dan pengawasan juga dilaksanakan oleh pengawas tingkat kabupaten (pengawas eksternal). Fungsi supervisi harus dioptimalkan karena menentukan keberhasilan program. Menurut Sergovanni dalam Bafadal ada tiga fungsi, salah satunya adalah fungsi kontrol, supervisi pendidikan dilakukan oleh supervisor (kepala lembaga pendidikan dan pengawas/penilik untuk melakukan kontrol terhadap pelaksanaan tugas-tugas pendidik. Teknik supervisi pendidikan dapat digunakan dalam membantu guru-guru meningkatkan situasi belajar mengajar, baik secara kelompok (*group techniques*), maupun secara perorangan (*individual techniques*) ataupun dengan cara langsung/bertatap muka, dan cara tak langsung melalui media komunikasi (visual, audial, audio visual).<sup>22</sup>

Pembinaan guru sering diistilahkan dengan supervisi. Menurut Sergiovanni batasan supervisi:

*“...is considered the province of those responsible for instructional improvement. While we hold this view, we add to this instructional emphasis responsibility for all school goals which are achieved through or dependent upon the human organization of the school”.*

Proses peningkatan kemampuan profesional pendidik ada dua macam, yaitu:

- 1) Pembinaan kemampuan pendidik melalui supervisi pendidikan, program sertifikasi dan tugas belajar
- 2) Pembinaan komitmen atau motivasi atau semangat kerja pendidik melalui pembinaan kesejahteraannya seperti penataran, bimbingan, latihan, kursus, pendidikan formal, promosi, rotasi jabatan, konferensi, rapat kerja, lokakarya, seminar, diskusi dan studi kasus.<sup>23</sup>

Supervisi di SMA Negeri 1 Negara yang dilakukan oleh kepala sekolah lebih ditekankan pada pengawasan administrasi pendidik, khususnya yang berkaitan dengan kelengkapan perencanaan pembelajaran. Dalam hal ini menggunakan teknik individu, yakni kepala sekolah SMA Negeri 1 Negara menanyakan langsung/berdialog dengan pendidik pada saat menyerahkan administrasi ke kepala sekolah, yakni dengan memeriksa dan mengesahkan program semester, silabus, rencana pengajaran, daftar nilai serta daya serap kesiswaan dan daya capai kurikulum. Dengan demikian supervisi yang dilakukan lebih

---

<sup>21</sup> Ibid, hlm 180

<sup>22</sup> Engkoswara, Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, AIFBETA; Bandung, 2010, hlm 230.

<sup>23</sup> Ibid, hlm 44

ditekankan pada administrasi pendidik. Pengawasan tersebut merupakan tugas kepala sekolah selaku manager di sekolah. Mengacu pada kompetensi manajerial kepala sekolah yakni: Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

### 3. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu.

Kegiatan pembinaan dan peningkatan kompetensi pedagogik pendidik di SMA Negeri 1 Negara benar-benar mendapat porsi, frekuensi dan perhatian yang tinggi. Hal ini tampak pada deskripsi data kegiatan peningkatan profesionalisme pendidik. Terutama dalam pemanfaatan IT dalam proses pembelajaran hingga penilaian hasil belajar. Pengembangannya melalui kegiatan workshop.

Sondang P. Siagian<sup>24</sup> alasan yang sangat fundamental untuk mengatakan bahwa baik untuk menghadapi tuntutan tugas sekarang dan maupun untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan sumber daya manusia merupakan keharusan mutlak. Menurutnya Tidak dapat disangkal lagi bahwa di masyarakat selalu terjadi perubahan, tidak hanya karena perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi juga pergeseran nilai-nilai sosial budaya. Di bidang teknologi komputer misalnya, agar tetap mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain, semua pegawai, manajerial, fungsional, teknis dan operasional, mutlak perlu memahami perubahan yang terjadi serta mampu melakukan penyesuaian yang diperlukan, misalnya menyangkut pola kerja, cara berpikir, cara bertindak, pola perilaku dan dalam hal kemampuan teknis.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik pendidik di SMA Negeri 1 Negara, dalam hal kompetensi pedagogik yang diteliti mencakup: *Pertama*, Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik dengan 1. Mengikuti Bimbingan Teknis (BINTEK) dan Pelatihan, 2. Mengadakan sosialisasi prinsip-prinsip pembelajaran, *Kedua*, Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diampu melalui 1. Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), 2. Pembentukan Tim Pengembang Kurikulum, 3. Melakukan Supervisi, *Ketiga*, Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam pembelajaran yang diampu melalui kegiatan workshop dan pelatihan. Hal yang menarik dari apa yang telah dilakukan di SMA Negeri 1 Negara adalah dibentuknya tim-tim yang bekerja secara optimal dan bertanggung jawab. Pembentukan tim tersebut dapat dijadikan referensi bagi sekolah-sekolah yang lain.

---

<sup>24</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bumi Aksara, 2002, 181-182  
Darajat: Jurnal PAI Volume 3 Nomor 2 September 2020

## Daftar Pustaka

- Hamalik, Oemar. *Pendidikan Pendidik*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 1991)
- Tilaar H.A.R.. *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, (Magelang: Indonesia Tera, 1999)
- Muhaimin. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003)
- Jasin, Anwar. *Pengembangan Standar Profesional Pendidik Dalam Rangka Pengembangan mutu Sumber Daya Manusia*, dalam M. Dawam Raharjo, (ed.), *Keluar dari Kemelut Pendidikan Nasional; Menjawab Tantangan Kualitas Sumber Daya Manusia Abad (SDM) 21*, (Jakarta: PT Intermedia, 1997)
- Mulyasa, E. *Implementasi kurikulum 2004, panduan pembelajaran KBK*, cet 2, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005,
- ..... *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (PT. RemajaRosdakarya; Bandung, cet I 2007)
- ..... *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2007)
- William F, Glueck. *Manajemen Strategis dalam Kebijakan Perusahaan* (Jakarta: Erlangga, 1998)
- Crown Dirgantoro, *Manajemen Strategik: Konsep, Kasus dan Implementasi*, (Grasindo : Jakarta, 2002)
- Walker, James W. *Human Resource Strategy*. (New York: Mc Graw-Hill Series in Management, 1991)
- Nata, Abudin. *Paradigma Pendidikan Islam: Kapita Selekta Pendidikan Islam*, ( Jakarta, PT Gramaedia, 2001)
- Sudjana, Nana. *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*, (Bandung: Sinar Baru, 1987)
- Stoner James A.F. *Management*, (Second Edition. Englewood Cliffs: Prantice Hal Inc, 1982)
- Sallis, Edward. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*, (Jogjakarta; IRCiSod, 2010)
- Aan, Engkoswara. Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, AIFBETA; Bandung, 2010
- P. Siagian, Sondang. *Manajemen Sumber Daya Mnesia*, Jakarta, Bumi Aksara, 200
- Undang-undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional