

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
KOMPETENSI GURU DI MAN 1 LAMONGAN**

**SKRIPSI**

*Oleh:*

**AHMAD AZIM MAULAHU ABU HAMUD**

**D03218003**



**Dosen Pembimbing I**

**Dr. Samsul Ma'arif, M. Pd**  
**NIP. 196404071998031003**

**Dosen Pembimbing II**

**Muhammad Nuril Huda, M.Pd**  
**NIP. 198006272008011006**

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM**

**JURUSAN PENDIDIKAN ISLAM**

**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

**2023**

## **PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tanda di bawah ini:

NAMA : AHMAD AZIM MAULAHU ABU HAMUD

NIM : D03218003

JUDUL : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN  
1 LAMONGAN

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

Surabaya, 28 Desember 2022

Pembuat pernyataan,



**Ahmad Azim Maulahu Abu Hamud**  
**D03218003**

## HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi oleh:

NAMA : AHMAD AZIM MAULAHU ABU HAMUD

NIM : D03218003

JUDUL : STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI MAN  
1 LAMONGAN

Telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan.

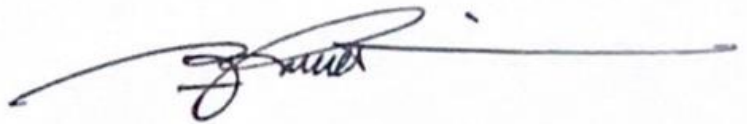
Surabaya, 28 Desember 2022

Pembimbing 1



Dr. Samsul Ma'arif, M. Pd.I  
NIP. 196404071998031003

Pembimbing 2



Muhammad Nuril Huda, M.Pd  
NIP. 198006272008011006

## **PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI**

Skripsi oleh Ahmad Azim Maulahu Abu Hamud ini telah dipertahankan  
Di depan Tim Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Universitan Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya  
Surabaya,

Mengesahkan,

Dekan,



Muhammad Thohir, S.Ag. M.Pd

NIP. 197407251998031001

Penguji I

Machfud Bachtiyar, M.Pd.I

NIP. 197704092008011007

Penguji II

Ahmad Fauzi, M.Pd

NIP. 197905262014111001

Pembimbing I

Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd.I

NIP. 196404071998031003

Pembimbing II

Muhammad Nuril Huda, M.Pd

NIP. 198006272008011006



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA  
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300  
E-Mail: [perpus@uinsby.ac.id](mailto:perpus@uinsby.ac.id)

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Ahmad Azim Maulahu Abu Hamud  
NIM : D03218003  
Fakultas/Jurusan : Tarbiyah dan Keguruan/MPI  
E-mail address : [d03218003@uinsby.ac.id](mailto:d03218003@uinsby.ac.id)

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 19 Januari 2023

Penulis,

(Ahmad Azim Maulahu Abu Hamud )

## ABSTRAK

**Ahmad Azim Maulahu Abu Hamud (D03218003). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Dosen Pembimbing I, Dr. Samsul Ma'arif, M.Pd.I dan Dosen Pembimbing II, Muhammad Nuril Huda, M.Pd**

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab fokus penelitian Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, dan juga Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

Jenis penelitian ini bersifat fenomenologi dan menggunakan teknik deskriptif kualitatif, subyek penelitian ini adalah Kepala Sekolah, WAKA Kurikulum Sekolah, dan Guru. Obyek penelitian ini adalah Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan. Data penelitian diperoleh melalui Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi. Peneliti menganalisis data menggunakan teknik reduksi data, penyajian data, dan teknik penarikan kesimpulan, serta triangulasi untuk memastikan keakuratan data.

Pembahasan dari penelitian ini adalah: (1) Strategi Kepala Sekolah di MAN 1 Lamongan, (2) Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, (3) Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

Hasil akhir penelitian ini mendeskripsikan bahwa Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan menjadikan integritas madrasah menjadi unggul dikarenakan guru yang kompeten serta siswa-siswi yang berprestasi dan mampu berdaya saing.

*Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi Guru, Prestasi Siswa*

## DAFTAR ISI

|                                             |      |
|---------------------------------------------|------|
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....            | i    |
| PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI.....         | ii   |
| HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....        | iii  |
| MOTTO.....                                  | iv   |
| KATA PENGANTAR .....                        | vi   |
| DAFTAR ISI.....                             | viii |
| DAFTAR GAMBAR .....                         | xii  |
| DAFTAR TABEL.....                           | xiv  |
| ABSTRAK.....                                | xv   |
| BAB I.....                                  | 1    |
| PENDAHULUAN.....                            | 1    |
| A. Latar Belakang Penelitian .....          | 1    |
| B. Fokus Penelitian .....                   | 6    |
| C. Tujuan Penelitian.....                   | 6    |
| D. Manfaat Penelitian.....                  | 7    |
| E. Definisi Konseptual.....                 | 8    |
| F. Keaslian Penelitian.....                 | 9    |
| G. Sistematika Pembahasan .....             | 11   |
| BAB II.....                                 | 13   |
| KAJIAN PUSTAKA.....                         | 13   |
| A. Konseptualisasi Topik yang diteliti..... | 13   |
| 1. Strategi Kepala Sekolah .....            | 13   |
| a. Definisi Strategi .....                  | 13   |
| b. Definisi Kepala Sekolah .....            | 14   |

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| c. Fungsi Kepala Sekolah .....                                       | 15 |
| d. Tugas Kepala Sekolah .....                                        | 15 |
| e. Strategi Kepala Sekolah.....                                      | 16 |
| 2. Peningkatan Kompetensi Guru.....                                  | 16 |
| a. Guru .....                                                        | 16 |
| b. Kompetensi Guru .....                                             | 17 |
| c. Peningkatan Kompetensi Guru .....                                 | 18 |
| B. Prespektif Teori .....                                            | 19 |
| 1. Teori Strategi Kepala Sekolah.....                                | 19 |
| 2. Teori Kompetensi Guru.....                                        | 23 |
| 3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru | 31 |
| BAB III.....                                                         | 36 |
| METODE PENELITIAN.....                                               | 36 |
| A. Jenis Penelitian .....                                            | 36 |
| B. Lokasi Penelitian .....                                           | 38 |
| C. Sumber Data dan Informan Penelitian .....                         | 38 |
| D. Teknik pengumpulan data .....                                     | 39 |
| 1. Metode observasi .....                                            | 40 |
| 2. Wawancara.....                                                    | 41 |
| 3. Pengkajian dokumen (dokumentasi).....                             | 42 |
| E. Teknik analisis data .....                                        | 43 |
| 1. Reduksi data.....                                                 | 43 |
| 2. Penyajian data .....                                              | 44 |
| 3. Penarikan kesimpulan .....                                        | 44 |

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| F. Keabsahan data.....                       | 44 |
| 1. Uji kredibilitas .....                    | 45 |
| 2. Uji keteralihan (Transferability) .....   | 45 |
| 3. Uji ketergantungan (Dependability) .....  | 46 |
| 4. Kepastian (Confirmability) .....          | 46 |
| G. Pedoman Penelitian .....                  | 47 |
| 1. Pedoman Observasi.....                    | 47 |
| 2. Pedoman wawancara.....                    | 48 |
| 3. Pedoman dokumentasi .....                 | 50 |
| BAB IV .....                                 | 52 |
| HASIL DAN PEMBAHASAN.....                    | 52 |
| A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....          | 52 |
| 1. Lokasi Penelitian .....                   | 52 |
| a. Gambaran Umum Profil MAN 1 Lamongan ..... | 52 |
| b. Visi dan Misi MAN 1 Lamongan .....        | 54 |
| c. Struktur Organisasi Madrasah .....        | 55 |
| d. Sarana dan Prasarana MAN 1 Lamongan.....  | 55 |
| e. Jumlah siswa MAN 1 Lamongan.....          | 57 |
| f. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah.....     | 57 |
| g. Tugas Guru .....                          | 57 |
| 2. Deskripsi Informan.....                   | 57 |
| a. Informan I .....                          | 58 |
| b. Informan II.....                          | 58 |
| c. Informan III.....                         | 58 |
| B. Temuan Penelitian.....                    | 58 |

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.....         | 59  |
| 2. Peningkatan kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan .....                                       | 70  |
| 3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MAN 1 Lamongan ..... | 77  |
| C. Analisis temuan penelitian .....                                                          | 86  |
| 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.....         | 86  |
| 2. Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan .....                                       | 88  |
| 3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan ..... | 94  |
| BAB V.....                                                                                   | 99  |
| PENUTUP.....                                                                                 | 99  |
| A. Simpulan.....                                                                             | 99  |
| B. Saran.....                                                                                | 99  |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                                         | 101 |
| Lampiran-Lampiran .....                                                                      | 106 |

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                                                                        |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gambar 3.1</b> Langkah-Langkah Analisis Miles dan huberman.....                                                                     | 43  |
| <b>Gambar 5.2</b> Struktur Organisasi .....                                                                                            | 112 |
| <b>Gambar 5.3</b> Visi Misi Madrasah.....                                                                                              | 112 |
| <b>Gambar 5.4</b> Program Kerja MAN 1 Lamongan .....                                                                                   | 112 |
| <b>Gambar 5.5</b> Dokumentasi Musyawarah Guru .....                                                                                    | 112 |
| <b>Gambar 5.6</b> Bukti Fisik RKT/RKAM/EDM .....                                                                                       | 112 |
| <b>Gambar 5.7</b> Dokumentasi Pengawasan/Pendampingan Kepala Sekolah Dengan Guru.....                                                  | 112 |
| <b>Gambar 5.8</b> Dokumentasi Wawancara Dengan Informan.....                                                                           | 112 |
| <b>Gambar 5.9</b> Dokumentasi Program Peningkatan Kompetensi Guru berupa Workshop dan Pendampingan Iplementasi kurikulum merdeka ..... | 112 |
| <b>Gambar 5.10</b> Bukti Fisik RABPS/M MAN 1 Lamongan.....                                                                             | 112 |
| <b>Gambar 5.11</b> Dokumentasi Suasana KBM MAN 1 Lamongan .....                                                                        | 112 |
| <b>Gambar 5.12</b> Dokumentasi Prestasi Siswa Maupun Madrasah.....                                                                     | 112 |
| <b>Gambar 5.13</b> Dokumentasi Sertifikasi Madrasah.....                                                                               | 112 |
| <b>Gambar 5.14</b> Dokumentasi Suasana Madrasah .....                                                                                  | 112 |
| <b>Gambar 5.15</b> Monitoring pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka ..                                                           | 112 |
| <b>Gambar 5.16</b> Workshop Awareness Teaching .....                                                                                   | 112 |
| <b>Gambar 5.17</b> Dokumen Berisi Foto Dokumentasi Kegiatan Workshop Merancang Pembelajaran Kreatif dan Inspiratif abad 21.....        | 112 |
| <b>Gambar 5.18</b> Workshop Pembuatan Media Pembelajaran abad 21 berbasis internet (Google Education).....                             | 112 |
| <b>Gambar 5.19</b> MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) Jepang .....                                                                  | 112 |
| <b>Gambar 5.20</b> Dokumen RTL Supervisi oleh Kepala Sekolah terhadap guru....                                                         | 112 |
| <b>Gambar 5.21</b> Dokumen Surat Tugas Pelaksanaan Kegiatan .....                                                                      | 112 |
| <b>Gambar 5.22</b> Rapat Evaluasi Guru .....                                                                                           | 112 |
| <b>Gambar 5.23</b> Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran.....                                                                     | 112 |
| <b>Gambar 5.24</b> Rapat Evaluasi Guru .....                                                                                           | 112 |
| <b>Gambar 5.25</b> Pembinaan Peningkatan Profesionalitas dan Kinerja Bagi Guru dan Karyawan .....                                      | 112 |

|                                                                                            |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Gambar 5.26</b> Workshop Pembuatan Media Pembelajaran Interaktif .....                  | 112 |
| <b>Gambar 5.27</b> Dokumen Rundown Workshop .....                                          | 112 |
| <b>Gambar 5.28</b> Dokumen EDM.....                                                        | 112 |
| <b>Gambar 5.29</b> Dokumen Nota Dinas .....                                                | 112 |
| <b>Gambar 5.30</b> Dokumen Rincian Penilaian Workshop Guru .....                           | 112 |
| <b>Gambar 5.31</b> Dokumen Sertifikat Workshop Keikutsertaan Guru .....                    | 112 |
| <b>Gambar 5.32</b> Dokumen Leger Nilai Siswa.....                                          | 112 |
| <b>Gambar 5.33</b> Penandatanganan MoU MAN 1 Lamongan dengan FST UIN<br>Maliki Malang..... | 112 |
| <b>Gambar 5.34</b> Bukti Fisik Surat Izin Penelitian.....                                  | 112 |



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tabel 3.1</b> Informan Penelitian .....                                                                                                       | 39  |
| <b>Tabel 3.2</b> Data Kebutuhan Observasi.....                                                                                                   | 40  |
| <b>Tabel 3.3</b> Indikator Kebutuhan Wawancara.....                                                                                              | 42  |
| <b>Tabel 3.4</b> Indikator Data dan Kebutuhan Dokumentasi .....                                                                                  | 42  |
| <b>Tabel 3.5</b> Lembar Observasi.....                                                                                                           | 47  |
| <b>Tabel 3.6</b> Lembar Wawancara.....                                                                                                           | 48  |
| <b>Tabel 3.7</b> Lembar Dokumentasi .....                                                                                                        | 50  |
| <b>Tabel 4.8</b> Daftar Sarana Prasarana MAN 1 Lamongan .....                                                                                    | 55  |
| <b>Tabel 4.9</b> Rincian jumlah siswa.....                                                                                                       | 57  |
| <b>Tabel 4.10</b> Rincian pengkodean informan.....                                                                                               | 58  |
| <b>Tabel 4.11</b> Triangulasi Strategi Kepala Sekolah .....                                                                                      | 69  |
| <b>Tabel 4.12</b> Triangulasi Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan ....                                                                 | 76  |
| <b>Tabel 4.13</b> Triangulasi Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan ..... | 85  |
| <b>Tabel 5.14</b> Transkrip Wawancara.....                                                                                                       | 106 |
| <b>Tabel 5.15</b> Transkrip Observasi.....                                                                                                       | 108 |
| <b>Tabel 5.16</b> Transkrip Dokumentasi .....                                                                                                    | 111 |

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Melihat peranan pendidikan sangat begitu penting tentu di dalamnya terdapat beberapa elemen-elemen yang bahu-membahu dalam mensukseskan atau mencetak generasi-generasi emas didalam dunia pendidikan, yang pertama yakni kepala sekolah atau madrasah, bagaimana kepala sekolah tentunya mempunyai seni kepemimpinan dalam menahkodai seluruh elemen yang ada dalam sekolah tersebut, sehingga muncul strategi-strategi yang jitu demi terwujudnya cita cita bangsa.<sup>1</sup>

Penilaian hasil kerja seorang tenaga pendidik dapat dilihat dari kegiatannya dalam proses belajar mengajar, Adapun aspek yang dapat dinilai adalah dari seberapa besar motivasi, komitmen serta rasa tanggung jawabnya. Sebagai seorang pemimpin dalam sekolah, kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi agar ia dapat menjalankan tugasnya dengan baik, kompetensi-kompetensi tersebut tertuang dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007, yaitu<sup>2</sup>:

1. Kompetensi kepribadian
2. Kompetensi manajerial
3. Kompetensi kewirausahaan
4. Kompetensi dalam melakukan supervise
5. Kompetensi sosial

Bentuk implementasi dari kegiatan tugas kepemimpinan dalam upaya meningkatkan kompetensi guru, seorang kepala sekolah dapat memakai segala bentuk gaya kepemimpinan yang dianggap sesuai dengan permasalahan serta guru yang sedang dihadapi. Kemampuan, kemauan serta

---

<sup>1</sup> Umar Sidiq and Khoirussalim Khoirussalim, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021), 42–43.

<sup>2</sup> Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, “Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah,” 2007.

kepribadian seorang guru tidaklah sama antara guru satu dengan guru yang lainnya. Perbedaan inilah tantangan bagi seorang kepala sekolah karena perbedaan tersebut akan berdampak bagi kinerja guru dan akan berdampak pada kompetensi guru dalam suatu lembaga pendidikan.

Kapasitas kepala sekolah dalam memimpin suatu lembaga pendidikan dituntut menguasai gaya kepemimpinan serta menentukan gaya kepemimpinan yang tepat terhadap guru sehingga dapat mempengaruhi kompetensi guru, kesalahan dalam memakai gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat berpengaruh secara signifikan bagi proses kinerja kompetensi guru dalam lembaga pendidikan, hal ini seringkali terjadi dalam proses yang ada di lembaga pendidikan.

Gaya kepemimpinan berhubungan dengan permasalahan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru ialah program untuk mengadakan pertemuan atau rapat secara rutin dengan elemen guru atau tenaga pendidik dalam situasi yang fokus serta kondusif. Perilaku kepala sekolah harus dapat mendongkrak kinerja serta kompetensi para guru dan tenaga pendidik lainnya dengan cara menunjukkan rasa berteman, bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru dan tenaga pendidik, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok kerja. Perilaku pemimpin atau kepala sekolah yang positif seperti halnya di atas dapat mendorong suatu kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mencapai tujuan bersama atau tujuan lembaga pendidikan<sup>3</sup>.

Kepala sekolah merupakan pemimpin dalam lembaga pendidikan yang mempunyai peran penting dalam mengembangkan serta memajukan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai *administrator* harus mampu memanfaatkan SDM yang tersedia secara maksimal optimal. Sebagai *manajer*, kepala sekolah harus mampu kolaboratif atau bekerja sama dengan orang lain dalam organisasi atau yang dimaksud adalah sekolah. Sebagai *leader* pendidikan, kepala sekolah harus mampu mengkoordinasi,

---

<sup>3</sup> Kaharuddin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Pustaka Pencerah, 2021), 3-5.

berkomunikasi dan menggerakkan seluruh potensi SDM untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah harus mampu membantu guru dengan cara meningkatkan kapasitasnya untuk membelajarkan kepada siswa-siswinya secara maksimal dan optimal<sup>4</sup>. Maka kepala sekolah diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan ke arah perkembangan yang lebih-lebih dari sebelumnya dan juga yang menjanjikan masa depan. Menjawab hal tersebut kepala sekolah harus mempunyai strategi dalam meningkatkan kompetensi guru, agar proses belajar mengajar terasa nyaman dan tidak jenuh atau monoton bagi siswa-siswinya dan mencetak lulusan yang berdaya saing dan juga berkualitas.

Kinerja guru merupakan gambaran tentang sikap, keterampilan, nilai, dan pengetahuan guru dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, yang ditunjukkan dalam kesehariannya berupa penampilan, perbuatan, dan prestasi kerjanya. Kinerja guru adalah suatu kondisi yang menunjukkan kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah serta menggambarkan adanya suatu perbuatan yang ditampilkan guru selama melakukan aktivitas pembelajaran. Kinerja guru merupakan faktor atau kunci utama yang harus dimiliki agar dapat mencapai tujuan pendidikan secara komprehensif, sebab itulah yang menjadi alasan pemerintah menyelenggarakan penilaian kinerja guru. Kinerja guru berkaitan dengan aktivitas menyeluruh guru dalam tanggung jawabnya sebagai seseorang yang mengemban amanah dan tanggung jawab dalam mengajar, mendidik, membina, dan mengembangkan para peserta didik ke arah kesuksesan yang dituju.<sup>5</sup>

Guru merupakan kunci keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Baik buruknya perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Oleh sebab itu sumber daya guru ini harus

---

<sup>4</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), 248-252.

<sup>5</sup> Masrum Masrum, *Kinerja Guru Profesional*, ed. Darmawan Edi Winoto, I. (Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021), 3.

dikembangkan baik melalui pendidikan dan pelatihan dan kegiatan lain agar kompetensi guru lebih meningkat.<sup>6</sup>

Salah satu faktor utama yang menentukan mutu pendidikan adalah guru. Gurulah yang berada di garda terdepan dalam menciptakan kualitas sumber daya manusia. Guru berhadapan langsung dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Ditangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, skill (keahlian), kematangan emosional dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.<sup>7</sup>

Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Masalah kompetensi profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun.<sup>8</sup>

Namun kenyataan sekarang ini banyak guru-guru yang belum profesional dalam menjalankan tugasnya. Banyak guru yang mengajarkan materi pelajaran yang tidak sesuai dengan bidang yang dikuasai, dengan alasan mengisi jam yang kosong dan banyak lagi alasan yang lainnya. Kebanyakan metode mengajar yang digunakan oleh guru pada saat mengajar hanya monoton saja tidak disesuaikan dengan materi pelajaran dan kondisi psikologis peserta didik.

---

<sup>6</sup> Heri Susanto, *Profesi Keguruan* (Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2020), 53.

<sup>7</sup> Sessi Rewetty Rivilla, Lathifaturrahmah Lathifaturrahmah, and Yusran Fauzi, *Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kalimantan Selatan* (Banjarmasin: UIN Antasari Banjarmasin, 2018), 5.

<sup>8</sup> Rivilla, Lathifaturrahmah, and Fauzi, *Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kalimantan Selatan*.

Di samping masalah-masalah di atas yang banyak mengakibatkan seorang guru tidak profesional dalam menjalankan tugasnya adalah kurangnya sarana dan prasarana di sekolah tempat mereka mengajar serta berbagai macam persoalan hidup baik itu pribadi, keluarga atau pun masyarakat, serta hal-hal semacam itulah yang mengakibatkan guru tidak profesional dalam mengajarnya.

Kinerja guru dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Adakalanya faktor tersebut bisa berasal dari diri sendiri berupa masih rendahnya motivasi kerja, pengetahuan, dan wawasan. Dapat pula berasal dari diri sendiri yang disebabkan rekan kerja, pimpinan, dan lingkungan di sekitar tempat kerja. Biasanya guru dapat terpengaruh oleh semangat kerja rekan kerjanya, lingkungan kerja yang nyaman juga akan sangat berpengaruh terhadap semangat kerja guru, lingkungan kerja yang kotor dan tidak menarik juga akan berpengaruh terhadap semangat kerja. Kemimpinan kepala sekolah juga sangat berpengaruh terhadap kinerja guru, karena kepala sekolah merupakan orang yang mengatur, mempengaruhi, dan memberikan motivasi terhadap kinerja guru. Oleh karenanya kinerja guru yang baik tidak terlepas dari peran strategis kepala sekolah selaku pemimpin tertinggi di sekolah, kepala sekolah harus dapat menuntun guru, memberikan motivasi, mengenal lebih dekat, menciptakan suasana kerja yang lebih nyaman untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan<sup>9</sup>. Seperti di sekolah MAN 1 Lamongan, seorang pemimpin atau kepala madrasah menggunakan strategi semacam pelatihan dan workshop untuk para pengajar yang ada di sekolah, MAN 1 Lamongan merupakan Madrasah terbaik di Lamongan, maka dari itu perlu meningkatkan kompetensi guru, di sekolah tersebut terdapat 110 guru dan 1.282 siswa<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> Sri Anggraeni Dita amalia, Bambang Suprianto, "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Basicedu* 5, no. 3 (2019): 1683–1688.

<sup>10</sup> "Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan," accessed October 9, 2022, <https://man1lamongan.sch.id/profil/>.

Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan yang biasa dikenal atau disingkat MAN 1 Lamongan merupakan madrasah aliyah negeri yang berdiri di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag) RI yang berada di daerah Lamongan, dan menjadi satu-satunya madrasah aliyah yang mendapatkan predikat internasional, *ISO 9001:2015*, selain mendapatkan predikat *ISO* MAN 1 Lamongan juga terpilih menjadi Madrasah peraih *SNI Award* kategori perak dua tahun berturut-turut (*2017 dan 2018*). Juga berhasil meraih penghargaan sebagai Madrasah Adiwiyata Mandiri pada tahun 2018. Juga ditunjuk sebagai Madrasah Keterampilan dan Madrasah Program *SKS (Sistem Kredit Semester)*<sup>11</sup>. Berbagai penghargaan tersebut kian menyempurnakan atas berbagai prestasi siswa, baik di tingkat regional maupun nasional. Dan masih banyak lagi capaian-capaian yang diperoleh madrasah tersebut, dengan jumlah siswa dan guru yang telah tertera di atas, peneliti tertarik untuk meneliti dan menulis hasil penelitian dalam karya skripsi.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas maka penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru yang akan diuraikan dalam beberapa pertanyaan berikut:

1. Bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan?
2. Bagaimana Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan?
3. Bagaimana Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

---

<sup>11</sup> Dita amalia, Bambang Suprianto, "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak.*"

2. Mendeskripsikan Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan
3. Menganalisis Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

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

Dengan ini harapan peneliti bisa mengambil banyak manfaat dari hasil penelitian ini dengan aspek sebagai berikut:

##### **1. Segi teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi untuk penelitian-penelitian dimasa mendatang, serta dapat menjadi pengembang ilmu pengetahuan khususnya dalam disiplin ilmu Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

##### **2. Segi praktis**

###### **a. Bagi lembaga**

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi serta menjadi kritik dan saran yang membangun, sehingga dapat digunakan untuk evaluasi bagi lembaga terkait

###### **b. Bagi penulis**

Sebagai masukan dan penambahan ilmu pengetahuan bagi penulis semasa belajar di bangku perkuliahan, memenuhi tugas akhir skripsi bagi penulis, serta menunjang pengetahuan penulis mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.

###### **c. Bagi pembaca atau peneliti lain**

Sebagai bahan bacaan sekaligus referensi bagi peneliti lain tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

## E. Definisi Konseptual

Istilah-istilah yang perlu dijelaskan dalam penelitian yang berjudul Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan adalah sebagai berikut:

### 1. Strategi

Strategi menurut KBBI ialah ilmu dan seni memanfaatkan sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu kelompok dalam peperangan untuk mencapai kemenangan atau perdamaian<sup>12</sup>

Strategi merupakan cara atau teknik melalui perencanaan dan manajemen untuk meraih suatu tujuan atau visi misi yang telah ditetapkan secara bersama, menurut Stephanie K. Marrus Strategi merupakan suatu proses penentuan rencana oleh pemimpin yang berfokus pada tujuan jangka panjang organisasi, disertai suatu penyusunan, cara atau upaya bagaimana agar tujuan tersebut dapat dicapai<sup>13</sup>.

### 2. Kepala sekolah

Kepala sekolah merupakan pimpinan serta manajer tertinggi dalam suatu lembaga pendidikan yang mengatasi segala dinamika dan suatu problematika yang ada di sekolah sehingga dapat mencetak lulusan yang berkompeten dan berdaya saing dan juga dapat mewujudkan cita-cita pendidikan indonesia yang termaktub dalam undang-undang<sup>14</sup>

### 3. Kompetensi

Kompetensi menurut Stephen Robbin adalah suatu kemampuan atau kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, di mana kemampuan tersebut ditentukan oleh faktor intelektual dan fisik<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> “Strategi - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.”

<sup>13</sup> Sutirna, *Bimbingan Dan Konseling (Bagi Guru Dan Calon Guru Mata Pelajaran)* , 1st ed. (Yogyakarta: Deepublish, 2021). Hlm. 108

<sup>14</sup> *undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*, n.d.

<sup>15</sup> Rosi Tiurnida, *Teori Dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*, ed. Nanda Saputra (Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2022). Hlm 107

#### 4. Guru

Guru merupakan seseorang yang bertanggung jawab penuh dalam dunia pendidikan dengan tugasnya mendidik seorang murid dan orang yang bersentuhan langsung dengan murid, guru bertanggung jawab mencerdaskan murid dan juga membentuk karakteristik murid<sup>16</sup>.

#### F. Keaslian Penelitian

Penelitian tentang strategi kepala sekolah banyak sekali, beberapa berkaitan dengan tema penelitian ini dan beberapa yang tidak berkaitan, berikut beberapa contohnya:

1. Feni Handayani<sup>17</sup> meneliti Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Murid di MTs putra-putri Simo Lamongan (2020). Feni Handayani menggunakan teori Ngalim Purwanto dan Mulyasa sedangkan penelitian ini menggunakan teori Fred Fiedler dan Kurt Lewin. Penelitian Feni Handayani terfokus pada Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Murid. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Dengan menggunakan metode yang sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Penelitian dari Feni Handayani dengan menggunakan metode penelitian yang telah tertera menghasilkan hasil pembahasan sebagai berikut; Dalam mendisiplinkan guru dan murid perlu diperhatikan bahwa tidak bisa serta merta menyuruh seseorang langsung bisa mematuhi peraturan yang dibuat. Perlu pembiasaan, kesepakatan, ketegasan, contoh dan pengertian secara perlahan dan teratur agar mereka bisa memahami peraturan yang dibuat untuk kebaikan warga sekolah dan terutama untuk pribadi.

---

<sup>16</sup> Nella Agustina, *Peran Guru Dalam Membentuk Karakter Siswa* (UAD Perss, 2021). Hlm 115

<sup>17</sup> Feni Handayani, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Murid Di Madrasah Tsanawiyah Putra-Putri Simo Lamongan" (UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020).

2. Nurul Fauziyah<sup>18</sup> meneliti tentang Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penerapan Iso 9001:2008 studi kasus di SMPN 5 Surabaya (2014). Nurul Fauziah dalam penelitian ini menggunakan teori James Stoner sedangkan penelitian ini menggunakan teori Fred Fiedler dan Kurt Lewin. Penelitian Feni Handayani terfokus pada Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru melalui Penerapan ISO 9001:2008. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Dengan menggunakan metode yang sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Penelitian Nurul Fauziyah menghasilkan pembahasan sebagai berikut; yakni strategi kepala sekolah sebagai supervisor mengontrol dan memberikan beberapa program bimbingan seperti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), training dan workshop, memberikan Reward, dan memonitoring.

3. Harlina Reny Baidhowi<sup>19</sup> meneliti tentang Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia studi kasus di SMAN 1 Waru Sidoarjo (2021). Harlina Reny dalam penelitian ini menggunakan teori Stephanie K. Marrus sedangkan penelitian ini menggunakan teori Fred Fiedler dan Kurt Lewin. Penelitian Harlina Reny terfokus pada Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia. Sedangkan penelitian ini terfokus pada Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. Dengan menggunakan metode yang sama yaitu menggunakan metode penelitian kualitatif dengan metode pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi.

---

<sup>18</sup> Nurul (UIN Sunan Ampel Surabaya) Fauziyah, "Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penerapan Iso 9001:2008 Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Surabaya," *Digilib UIN Sunan Ampel Surabaya* (UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014).

<sup>19</sup> Harlina Reny Baidhowi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Sma Negeri 1 Waru Sidoarjo" (UIN Sunan Ampel, 2021).

Penelitian Harlina Reny Baidhowi menghasilkan beberapa pembahasan sebagai berikut; pengembangan dilakukan melalui workshop, supervisi dan belajar mandiri. Kepala sekolah juga memberikan dukungan penuh bagi guru-guru yang akan meningkatkan kompetensinya secara mandiri, bahkan tidak segan-segan memberikan uang saku tambahan apabila ada yang mengikuti pelatihan di luar atau mengikuti lomba ilmiah, selain itu mengizinkan para guru dan tenaga kependidikan yang ingin kuliah lanjut.

#### **G. Sistematika Pembahasan**

Penelitian ini disajikan oleh peneliti dengan sistematika pembahasan sebagai berikut untuk memudahkan pemandu dalam memandu penelitian ini dan juga supaya mudah dipahami oleh pembaca;

##### **BAB satu: PENDAHULUAN**

Pada bab satu, pembahasan secara global mengenai skripsi ini diantaranya latar belakang penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, keaslian penelitian, dan juga sistematika pembahasan.

##### **BAB dua: KAJIAN TEORI**

Pada bab dua, mengulas tentang perspektif teoritis yang mencakup bagian pertama membahas tentang konseptualisasi topik yang diteliti yaitu strategi kepala sekolah

##### **BAB tiga: METODE PENELITIAN**

Pada bab tiga, membahas tentang jenis penelitian, metode penelitian dengan menggunakan pendekatan pendekatan terlampir, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data juga membahas tentang uji keabsahan data sehingga penelitian ini dapat teruji dan terintegrasi

##### **BAB empat: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab empat, membahas tentang pemaparan dan temuan data sesuai dengan penelitian yang ada yang berisi sejarah singkat sekolah, identitas sekolah, visi misi dan tujuan sekolah, serta paparan data mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru yang dilakukan oleh Kepala Sekolah

#### BAB lima: PENUTUP

Pada bab lima, berisi tentang kesimpulan dan saran



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konseptualisasi Topik yang diteliti

##### 1. Strategi Kepala Sekolah

###### a. Definisi Strategi

Dijelaskan dalam kamus bahasa Indonesia (KBBI) kata strategi yang berarti siasat perang.<sup>20</sup> Sedangkan Strategi menurut istilah bahwa suatu cara atau trik-trik yang digunakan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Menurut Sudjana, Strategi adalah “suatu pola yang direncanakan dan ditetapkan secara sengaja untuk melakukan kegiatan atau tindakan”.<sup>21</sup>

Melihat dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan strategi adalah suatu cara atau trik-trik yang ditetapkan secara sengaja yang digunakan seseorang untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan.

Secara umum setiap pemimpin dalam lembaga memerlukan strategi dalam menjalankan suatu tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Strategi tersebut diimplementasikan oleh pemimpin lembaga pendidikan untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik. Kepala sekolah adalah orang yang memegang utama sistem manajemen secara keseluruhan dalam mengatur semua tugas yang diberikan kepada tenaga pendidik terkhusus guru.

---

<sup>20</sup> kbbi, “Hasil Pencarian - KBBI Daring.”

<sup>21</sup> Dedah Jubaedah, “Strategi Pembelajaran Akidah Akhlak Kurikulum 2013 Kelas Vii Di Mts Muhammadiyah Purwokerto Tahun Pelajaran 2016/2017 - Repository Perpustakaan” (Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 2017), 11.

## **b. Definisi Kepala Sekolah**

Kepala artinya pemimpin atau orang yang berada di depan sedangkan sekolah ialah lembaga pendidikan atau tempat belajar tempat menimba ilmu siswa-siswi, jadi kepala sekolah ialah orang yang berada di depan yang memimpin lembaga sekolah yang di tempati siswa-siswi belajar dan menimba ilmu

Mulyasa menjelaskan kepala sekolah merupakan roda penggerak dan penentu kebijakan-kebijakan sekolah serta memimpin jalanya pendidikan di sekolah yang dikepalai dalam merealisasikan tujuan-tujuan pendidikan di sekolah bahkan tujuan pendidikan secara umum<sup>22</sup>

Menurut pendapat Wahjosumidjo mengatakan bahwa “Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota-anggota organisasi serta proses pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan”.<sup>23</sup> Dalam hal tersebut kepala sekolah berperan sebagai manajer, Tiga hal penting yang perlu diperhatikan dari pendapat tersebut, yaitu proses, pendayagunaan seluruh sumber daya organisasi dan pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Sebagai kepala sekolah harus mampu memanfaatkan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analistik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah di antara elemen-elemen lembaga madrasah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan stakeholders sekolah.

---

<sup>22</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, 4.

<sup>23</sup> Muhammad Idris, “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Al-Qolam Kota Agung Kabupaten Tanggamus - Raden Intan Repository*” (UIN Raden Intan Lampung, 2017), 23.

### c. Fungsi Kepala Sekolah

Dalam lembaga pendidikan yaitu sekolah, kepala sekolah berfungsi sebagai pemimpin yang dimana menurut Kartono, seorang pemimpin berfungsi untuk membimbing, memberi motivasi, membangun, mensupervisi elemen tenaga pendidik dan juga mengajak diskusi elemen tenaga pendidik mengenai keputusan kebijakan-kebijakan sekolah yang akan dijalankan<sup>24</sup>.

### d. Tugas Kepala Sekolah

Tugas kepala sekolah ialah harus mengetahui fungsi kepala sekolah serta menjadi pemimpin dalam elemen lembaga pendidikan, menurut Murip Yahya tugas kepala sekolah yaitu, sebagai berikut<sup>25</sup>:

- 1) Memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan pendidikan dan pengajaran di sekolah
- 2) Menyusun program kerja serta mengatur penyelenggaraan administrasi sekolah bersama seluruh elemen sekolah
- 3) Mengatur kegiatan belajar mengajar, pelaksanaan penilaian, dan bimbingan penyuluhan
- 4) Mengatur dan mengawasi penyelenggaraan kesiswaan
- 5) Mengatur penyelenggaraan pembinaan kesiswaan
- 6) Melaksanakan bimbingan dan penilaian bagi guru, elemen tenaga pendidik, dan tata usaha sekolah
- 7) Merencanakan pengembangan, pendayagunaan, dan pemeliharaan sarana prasarana sekolah
- 8) Mengatur keuangan sekolah dan Menyusun RAPBS
- 9) Mengatur pelaksanaan hubungan sekolah dengan lingkungan sekitar, orang tua siswa, dan masyarakat

---

<sup>24</sup> Adolf Bastian dan Yasin, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0* (Bandung: Media Sains Indonesia, 2022), 119.

<sup>25</sup> Bastian dan Yasin, *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah di Era 5.0*, 101.

#### e. Strategi Kepala Sekolah

Menjadi kepala sekolah tentunya harus mempunyai banyak strategi dalam memimpin jalannya sekolah dengan seideal mungkin dalam mencetak lulusan-lulusan terbaik sekolah, strategi tersebut tentunya menasar tenaga pendidik yang bersentuhan langsung dengan siswa-siswi<sup>26</sup>.

Kepala sekolah tidak hanya cukup dengan satu atau dua strategi dalam membangun atau meningkatkan kompetensi guru. Banyak strategi yang harus dilakukan seperti musyawarah guru mata pelajaran, pengembangan kurikulum, workshop, studi banding, pendidikan kelanjutan serta banyak yang lainnya.

## 2. Peningkatan Kompetensi Guru

### a. Guru

Guru dalam bahasa jawa *digugu lan ditiru* yang artinya mendengarkan perkataanya dan diikuti segala pergerakannya, tugas guru identik dengan mendidik seperti membimbing, membina, mengasuh, atau mengajar. Ibarat lukisan yang akan ditiru oleh murid atau anak didiknya, baik buruk hasil lukisan tersebut bergantung pada apa yang mereka contoh. Guru *digugu lan ditiru* otomatis menjadi suri tauladan murid-muridnya.

Melihat tugas guru di atas mutlak sebagai seorang guru harus kompeten dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang guru, karena tugas guru bukan hanya mengajar *Transfer Knowledge* tetapi juga menanamkan nilai-nilai dasar dari membangun karakter murid dan juga akhlak murid<sup>27</sup>.

---

<sup>26</sup> Dita amalia, Bambang Suprianto, "*Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak.*"

<sup>27</sup> Moh Noor, *Guru Profesional dan Berkualitas*, ed. Moh Noor (ALPRIN, 2019), 3.

## **b. Kompetensi Guru**

Dijelaskan Ramayulis dan juga menurut Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pada bab IV pasal 10 (ayat 91) bahwasanya guru harus memiliki kompetensi yang dapat menunjang tugasnya sebagai pendidik<sup>28</sup>, yaitu:

### **1) Kompetensi pedagogik**

Kompetensi pedagogik adalah kemampuan pemahaman tentang peserta didik secara mendalam dan penyelenggaraan pembelajaran yang mendidik.

### **2) Kompetensi personal**

Kompetensi personal atau kepribadian adalah sifat-sifat unggul seseorang, seperti sifat *ulet*, tangguh, atau tabah dalam menghadapi tantangan atau kesulitan, dan cepat bangkit apabila mengalami kegagalan, memiliki etos belajar dan etos kerja yang tinggi, berpikir positif terhadap orang lain

### **3) Kompetensi professional**

Kompetensi profesional adalah kemampuan menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam.

### **4) Kompetensi sosial**

Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dan efisien dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Kompetensi menunjuk kepada kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan profesi, dan latihan, mulai dari suatu hal yang sangat mudah hingga suatu pekerjaan yang sangat rumit sekalipun. Hubungannya dengan proses pembelajaran kompetensi

---

<sup>28</sup> Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, n.d.

merupakan suatu perbuatan yang bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu dalam proses belajar.

### c. Peningkatan Kompetensi Guru

Peningkatan yang dimaksud merupakan bertambahnya kualitas atau kapasitas guru dan elemen tenaga pendidik lainnya<sup>29</sup>. Kompetensi merupakan sesuatu pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang ditampilkan ketika kerja. *Tesaurus Bahasa Indonesia* menjelaskan kompetensi memiliki berbagai macam arti seperti keahlian, kecakapan, persyaratan, kecerdasan, keterampilan.<sup>30</sup>

Dijelaskan oleh Danim kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang diimplementasikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak<sup>31</sup>. Kompetensi juga bisa didefinisikan sebagai spesifikasi pengetahuan, keterampilan dan sikap yang dimiliki seseorang pemimpin serta implementasinya dalam dunia pekerjaan, sesuai dengan standar kinerja yang dibutuhkan oleh masyarakat dan dunia kerja.

Dari beberapa kutipan di atas, pada hakikatnya di tangan gurulah komponen-komponen lain pun akan menjadi sesuatu yang berarti bagi kehidupan peserta didik. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan tentunya tidak jauh dari pengaruh pemimpinnya, artinya seorang kepala sekolah dalam lembaga pendidikan dituntut punya strategi yang ampuh dalam memimpin jalannya lembaga pendidikan, strategi tersebut diterapkan pada seorang tenaga pendidik yaitu guru.

---

<sup>29</sup> “Peningkatan - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.”

<sup>30</sup> “Lema ‘Kompetensi’ - Tesaurus Tematis Bahasa Indonesia.”

<sup>31</sup> Rivilla, Lathifaturrahmah, and Fauzi, *Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kalimantan Selatan*.

Seorang guru dituntut mempunyai kompetensi yang bagus dan nantinya akan berdampak secara signifikan dalam capaian-capaian pengajaran terhadap murid, sehingga lembaga pendidikan tersebut mampu bersaing dan mampu mencetak lulusan-lulusan yang sempurna.

## **B. Prespektif Teori**

### **1. Teori Strategi Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah memiliki peranan EMASLIM, yaitu *educator* atau pendidik, *manajer*, *administrator*, *supervisor*, *leader* atau pemimpin, *inovator*, dan *motivator*. Berikut penjelasannya<sup>32</sup>:

#### **a. Kepala Sekolah Sebagai Pendidik (*Educator*)**

Sebagai seorang pendidik, kepala sekolah memiliki peran dalam menerapkan strategi yang efektif dan efisien dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah. Sumidjo menyatakan bahwa dalam memaknai “*educator*” tidak hanya terbatas pada pendidik saja, namun seorang kepala sekolah harus mampu memahami makna pendidikan, sarana, dan strategi pelaksanaannya. Adapun tugas kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik adalah:

- 1) Memiliki kemampuan dalam membimbing guru untuk memberikan solusi alternatif pembelajaran yang efektif.
- 2) Memiliki kemampuan dalam membimbing tenaga kependidikan di sekolah, baik bidang tata usaha, kepastakaaan, bendaharawan, dan laboratorium.
- 3) Memiliki kemampuan dalam membimbing semua kegiatan kesiswaan.
- 4) Memiliki kemampuan dalam mempelajari dan memahami perkembangan IPTEK.
- 5) Memiliki prestasi sebagai guru yaitu dapat menyusun dan melaksanakan proses pembelajaran, baik perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi.

---

<sup>32</sup> Nur Hidayatullah and Mohammad Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif Dan Efisien* (Malang : CV> Literasi Nusantara Abadi, 2019).

b. Kepala Sekolah sebagai Manajer

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah memiliki peran dalam menerapkan strategi yang efektif dan efisien dalam mengolah sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan melalui kerja sama. Adapun tugas kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai manajer adalah:

- 1) Mampu menyusun struktur organisasi sekolah dan merincikan tugas sesuai kedudukannya.
- 2) Mampu menyusun rencana program yang sistematis sesuai skala prioritas dan mampu melaksakannya dengan baik.
- 3) Mampu menggerakkan tenaga pendidik dan kependidikan dalam semua kegiatan sekolah.

c. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Sebagai *administrator*, kepala sekolah berperan dalam mengurus segala kegiatan terkait administrasi sekolah, baik perencanaan, dokumentasi, maupun penyusunan seluruh program sekolah. Adapun tugas kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai administrator adalah:

- 1) Mampu menyusun dan mengelola segala administrasi sekolah, yang meliputi kepegawaian, keuangan, sarana dan prasarana, kesiswaan, dan persuratan.
- 2) Mampu mengelola perangkat pembelajaran serta administrasinya dengan baik.

d. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Sebagai *supervisor*, kepala sekolah berperan dalam melaksanakan tugas supervisi di sekolah baik secara individu maupun berkelompok. Supervisi adalah sebuah kegiatan pembinaan kepala sekolah kepada seluruh stafnya dalam hal meningkatkan kualitas belajar mengajar agar mampu mencapai tujuan pendidikan. Sebagai *supervisor*, kepala sekolah berperan dan bertanggung jawab dalam membina, mengawasi, serta

memperbaiki pembelajaran agar aktif, kreatif, inovatif, dan menyenangkan<sup>33</sup>.

Adapun tugas kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai supervisor adalah :

- 1) Mampu menyusun strategi yang tepat dalam meningkatkan hasil pembelajaran dan mengatasi hambatan-hambatannya.
- 2) Menentukan syarat-syarat dalam mewujudkan iklim pendidikan yang baik di sekolah.
- 3) Melaksanakan kegiatan dalam memantau administrasi pendidikan sekolah dalam segala bidang.

e. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Menurut Wahjosumijo, “*sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus memiliki karakter khusus meliputi kepribadian, keahlian dasar, pengalaman, pengetahuan, professional, pengetahuan administrasi, dan kemampuan supervisi*”. Kepribadian yang harus dimiliki kepala sekolah adalah harus memiliki rasa tanggung jawab, percaya diri, jujur, berani mengambil keputusan dan resikonya, memiliki jiwa yang besar, mampu menjadi teladan, dan mampu mengendalikan emosi. Adapun tugas kepala sekolah dalam melakukan fungsinya sebagai pemimpin adalah:

- 1) Mampu memberikan saran dan rekomendasi kepada stafnya dalam melaksanakan tugas.
- 2) Bersikap adil dan bijaksana serta tidak melakukan diskriminasi kepada warga sekolah.
- 3) Menjadi katalisator dalam membangkitkan semangat semua warga sekolah, baik guru, pegawai, maupun siswa.
- 4) Selalu memberikan dukungan dalam mewujudkan tujuan organisasi sekolah.
- 5) Mampu menjadi cerminan yang baik karena menjadi pusat perhatian.
- 6) Mampu memberikan rasa aman kepada seluruh warga sekolah.

---

<sup>33</sup> E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah/Madrasah Profesional* (Jakarta: Rosdakarya, 2010).

- 7) Mampu memenuhi kebutuhan organisasi sekolah baik secara individu maupun kelompok.
  - 8) Menjadi penyemangat semua warga sekolah.
- f. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Sebagai *innovator*, kepala sekolah berperan dalam memberikan inovasi atau Gerakan pembaharu di sekolah serta mampu menerapkan strategi yang tepat dalam menjalin hubungan dengan pihak lain. Beberapa karakter yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai *innovator* adalah dalam melakukan pekerjaannya kepala sekolah mampu melaksanakannya secara kreatif, integratif, rasional, konstruktif, objektif, disiplin, fleksibel, dan pragmatis. Sebagai *innovator* kepala sekolah harus mampu mencari, menemukan, merencanakan, serta melaksanakan kegiatan pembaharu bagi kepentingan sekolah.

- g. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Sebagai *motivator*, kepala sekolah berperan dalam memberikan motivasi kepada semua warga sekolah yang meliputi tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa. Kepala sekolah dapat memberikan motivasi kepala sekolah melalui pengaturan iklim kerja, dorongan, penghargaan, mengatur lingkungan kerja, dan menyediakan sumber belajar yang efektif dan efisien.

Dalam teori *Contingency* yang dikemukakan oleh Fred Fiedler menjelaskan bahwasanya efektivitas suatu kelompok sangat bergantung pada interaksi antara sikap kepribadian seorang pemimpin dalam menyesuaikan situasi atau kondisi<sup>34</sup>

Maka dari itu seorang kepala sekolah harus mampu menyesuaikan dirinya dalam situasi atau kondisi apapun, artinya seorang kepala sekolah harus sistematis dalam menghadapi segala problematika yang ada dalam lembaga pendidikan yang sedang dikepalai.

---

<sup>34</sup> Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam* (Sidoarjo: Nizama Learning Center, 2020). 7

## 2. Teori Kompetensi Guru

Dalam teori Medan yang dikemukakan oleh Kurt Lewin yaitu kompetensi seseorang dipengaruhi oleh lingkungannya, bagaimana lingkungan itu benar-benar membentuk dan mempengaruhi kompetensi seseorang secara individu. Lingkungan yang dimaksud ialah sumber belajar seseorang, sistem informasi yang didapatkan melalui pengalaman empiris seperti observasi atau pendidikan formal, atau pendidikan keterampilan yang dilakukan secara mandiri<sup>35</sup>. Maka dari itu, kompetensi personal seorang guru dapat terbentuk dengan lingkungan yang ada di sekitarnya yaitu lingkungan lembaga pendidikan.

### a. Pengertian Kompetensi Guru

Di dalam undang-undang Nomor 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen disebutkan bahwa salah satu syarat yang wajib dimiliki guru adalah kompetensi. Kata kompetensi secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris yaitu *competency* yang memiliki arti cakap, mampu, sanggup, ahli, memenuhi persyaratan, memiliki kesiapan, kepadanan dan kemahiran<sup>36</sup>. Sedangkan pengertian kompetensi menurut beberapa ahli adalah<sup>37</sup>:

- 1) Menurut Jordan, Carlile, dan Stack kompetensi adalah kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang didasari dengan pengetahuan, keterampilan, dan sikap.
- 2) Menurut Uzer Usman kompetensi adalah sesuatu yang mendeksripsikan kualifikasi seseorang baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

---

<sup>35</sup> Muhamad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru (Analisis Faktor-Faktor Determinan Yang Berpengaruh Terhadap Kompetensi Guru)* (Banten: Pascal Books, 2021).46

<sup>36</sup> Didi Pianda, *Kinerja guru: kompetensi guru, motivasi kerja dan kepemimpinan kepala sekolah* (Sukanumi: Jejak, 2018), 32-33.

<sup>37</sup> Muhammad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru* (Tangerang: Pascal Books, 2021), 38-40.

- 3) Menurut Harris kompetensi adalah “*The possession and development of sufficient skills, appropriate attitudes, and experience for succesfull performance in life roles*” yaitu kepemilikan dan pengembangan keterampilan yang memadai, sikap yang tepat, dan pengalaman kinerja yang sukses dalam hidup.
- 4) Menurut Robert Houston “*competence ordinarily is defined as adequacy for a task or as possession of required knowledge, skill, and abilities*”, kompetensi adalah kecakapan dalam melaksanakan suatu tugas atau kepemilikan seseorang terhadap pengetahuan, kemahiran, dan kemampuan.
- 5) Menurut Spencer dan spencer, kompetensi adalah karakteristik yang dimiliki seseorang yang menonjol dan menunjukkan bagaimana cara berpikir dan berperilaku yang berlangsung dalam waktu yang lama dan berulang dalam segala situasi.

Dari beberapa pendapat tersebut, maka kompetensi adalah kemampuan seseorang yang mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang berlangsung terus menerus dan diwujudkan dalam bentuk hasil kerja.

Sedangkan kata guru kerap diartikan sebagai pendidik, sedangkan dalam Bahasa Arab, kata guru memiliki tiga peran penting, yaitu sebagai *murabbi* yang mengindikasikan bahwa guru adalah seseorang yang mempunyai kasih sayang, bertanggung jawab, bijaksana, dan mengetahui tentang *Rabb*, kedua sebagai *mu'allim* yang berarti guru adalah seseorang yang memiliki pengetahuan serta mengembangkan pengetahuan yang dimilikinya, yang ketiga adalah sebagai *muaddib* yaitu guru adalah seseorang yang selain memiliki ilmu ia juga memiliki adab<sup>38</sup>. Sedangkan secara terminologi, menurut

---

<sup>38</sup> Khusnul Wardan, *Guru Sebagai Profesi* (Sleman: Deepublish, 2019), 108.

Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 dalam BAB XI Pasal 39 menyebutkan bahwa guru adalah seorang professional yang bertanggung jawab dalam membuat perencanaan pembelajaran dan melaksanakannya, melakukan penilaian pada proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan serta penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Pengertian guru menurut para ahli adalah sebagai berikut <sup>39</sup>:

- 1) Menurut Uzer Usman guru adalah seseorang yang memiliki tanggung jawab dan wewenang dalam proses pembelajaran pada lembaga pendidikan formal.
- 2) Menurut Mulyasa guru adalah seseorang yang memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi dalam pembelajaran, sehat secara jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.
- 3) Menurut Husnul Chotimah guru adalah seseorang yang menjadi fasilitator dalam mentransfer pengetahuan dari sumber belajar ke peserta didik.
- 4) Menurut Purwanto guru adalah seseorang yang diberi tugas untuk menjadi pendidik di lingkungan sekolah.

Dari pendapat ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa guru adalah seseorang yang memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi yang baik serta sebagai fasilitator dalam mentransfer pengetahuan dari sumber belajar ke peserta didik selama proses pembelajaran demi mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

Dari pengertian kompetensi dan guru di atas, maka pengertian kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam

---

<sup>39</sup> Rina Febriana, *Kompetensi Guru* (Jakarta Timur: Bumi Aksara, 2019), 1-3.

melaksanakan tugasnya sebagai pendidik selama proses pembelajaran demi mewujudkan tujuan pendidikan nasional.

b. Macam-macam Kompetensi Guru

Terdapat empat kompetensi pokok yang harus dimiliki Guru, yaitu:

1) Kompetensi Pedagogik

Kompetensi pedagogik mencakup kemampuan guru dalam mengelola proses pembelajaran. Pengelolaan proses pembelajaran meliputi mampu menyampaikan materi dengan baik, melakukan perencanaan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran, serta melakukan penilaian dan evaluasi hasil belajar peserta didik. Terdapat tujuh kemampuan kompetensi pedagogik guru yang tertuang dalam Permendiknas Nomor 17 tahun 2007, yaitu<sup>40</sup> :

- a) Guru harus mampu menguasai karakter peserta didik. Aspek ini meliputi kemampuan guru menguasai karakteristik masing-masing peserta didik, mengetahui potensi yang dimiliki, mampu menentukan bekal ajar awal untuk peserta didik, serta mampu mengidentifikasi kesulitan belajar yang dialami masing-masing peserta didik.
- b) Menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran. Dalam aspek ini, selain mampu memahami teori belajar dan prinsip pembelajaran, guru harus mampu menerapkan strategi, model, pendekatan, dan metode pembelajaran yang sesuai.
- c) Mampu mengembangkan kurikulum. Dalam aspek ini guru harus memahami prinsip pengembangan kurikulum, mampu menentukan tujuan pembelajaran, memilih materi pembelajaran

---

<sup>40</sup> Rudi Ahmad Suryadi dan Aguslani Mushlih, *Desain Dan Perencanaan Pembelajaran* (Sleman: Deepublish, 2019) 81-85.

yang sesuai dengan tujuan pembelajaran, menata materi pembelajaran sesuai strategi dan karakter peserta didik, serta mampu mengembangkan indikator dari kompetensi dasar yang telah ditentukan dan mampu mengembangkan instrumen penilaian.

- d) Guru harus mampu menciptakan kegiatan pembelajaran yang mendidik sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, dengan mampu melaksanakan pembelajaran sesuai perencanaan.
- e) Guru mampu mengembangkan potensi yang dimiliki peserta didik.
- f) Guru harus mampu berkomunikasi baik dengan peserta didik. Dengan komunikasi ini, maka akan memudahkan guru untuk melaksanakan pembelajaran.
- g) Mampu melakukan penilaian yang sesuai dan melakukan evaluasi.

M. Walid Mudri menyebutkan kompetensi pedagogik berkaitan dengan penguasaan akademik dan bahan kajian akademik dan menekankan kepada beberapa kemampuan yang harus dimiliki guru, yaitu pemahaman terhadap visi misi pendidikan, mampu memahami teori pengajaran, mampu mengidentifikasi permasalahan dalam pendidikan, mampu memahami materi, dan pengetahuan yang matang. Pendapat tersebut didukung oleh Sudirman dengan mengemukakan sepuluh kompetensi pedagogik seorang guru<sup>41</sup> :

- a) Mampu menguasai bahan ajar.
- b) Mampu mengelola pembelajaran.
- c) Mampu mengelola kelas pembelajaran.

---

<sup>41</sup> Umar, *Pengantar Profesi Keguruan* (Depok: Rajagrafindo Persada, 2019), 76-80.

- d) Mampu memanfaatkan media dan sumber belajar dengan baik dan benar.
- e) Menguasai landasan pendidikan.
- f) Mampu mengelola interaksi dalam proses pembelajaran.
- g) Mampu melakukan penilaian terhadap siswa.
- h) Mengenal fungsi dan layanan bimbingan.
- i) Mampu menyelenggarakan administrasi sekolah.
- j) Memahami prinsip penelitian pendidikan.

Dari penjelasan di atas, secara garis besar kompetensi pedagogik guru dapat diklasifikasikan menjadi tiga bagian penting, yaitu:

- a) Mampu menguasai konsep dasar pembelajaran, yaitu: memahami teori pembelajaran, mengetahui teori kurikulum dan rancangan pembelajaran, substansi materi pembelajaran, menguasai bahan ajar, mampu mengelola kelas dan pembelajaran.
- b) Menguasai teknologi pembelajaran. kemajuan teknologi yang merupakan bagian dari pendidikan mengharuskan guru untuk mampu menyelaraskan pendidikan dengan pengembangan teknologo, seperti mampu menguasai penggunaan perangkat teknologi informasi untuk mendukung proses pembelajaran seperti laptop, LCD Proyektor, mengakses internet, memanfaatkan media pembelajaran berbasis web, memanfaatkan media interaktif, dan lain sebagainya.
- c) Mampu mengembangkan potensi peserta didik. Dalam hal ini guru harus mampu: memahami karakteristik peserta didik, mengetahui potensi yang dimiliki, menumbuhkan motivasi,

menuntun peserta didik untuk berperilaku baik, serta mampu mengatasi kesulitan belajar peserta didik.

## 2) Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian merupakan kemampuan seorang guru dalam mencerminkan sikap yang mantap, stabil, arif, bijaksana, dewasa, berwibawa, berakhlak mulia, dan bisa menjadi teladan bagi murid. Kata guru dalam bahasa Jawa memiliki kepanjangan guru *digugu lan ditiru* yang berarti sosok guru adalah seseorang yang setiap tingkah lakunya akan diperhatikan dan ditiru oleh siswanya, sehingga kompetensi kepribadian memiliki andil yang besar dalam membentuk karakter dan kepribadian peserta didik<sup>42</sup>. Hal ini juga sejalan dengan semboyan Ki Hajar Dewantara “*Ing Ngarsa Sung Tulodho, Ing Madya Mangun Karsa, Tut Wuri Handayani*” yang berarti tugas guru adalah di depan sebagai contoh bagi peserta didik, di tengah peserta didik membangun motivasi mereka, dan di belakang memberi dorongan. Dengan memiliki pribadi yang baik, diharapkan peserta didik mampu memiliki pribadi yang baik pula. Adapun sub kompetensi dalam kompetensi kepribadian adalah sebagai berikut<sup>43</sup>:

- a) Kepribadian yang mantap dan stabil berarti bertindak sesuai norma yang berlaku dan konsisten dalam melakukannya serta bangga menjadi pendidik.
- b) Kepribadian dewasa berarti mampu menampilkan kemandirian sebagai pendidik yang profesional dan memiliki etos kerja tinggi sebagai guru.

---

<sup>42</sup> Shilphy A. Octavia, *Profesionalisme Guru Dalam Memahami Perkembangan Peserta Didik* (Sleman: Deepublish, 2021), 15.

<sup>43</sup> Sanhedrin Ginting et al., *Profesi Kependidikan* (Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2021), 24-25.

- c) Kepribadian arif berarti mampu terbuka dalam berpikir dan bertindak serta mampu merancang Tindakan yang bermanfaat bagi peserta didik, sekolah, maupun masyarakat.
- d) Kepribadian berwibawa berarti memiliki kepribadian dan sifat yang bisa disegani dan berpengaruh positif terhadap peserta didik.
- e) Berakhlak mulia dan menjadi teladan bagi peserta didik meliputi mampu bertindak sesuai norma agama, beriman dan bertaqwa, serta berperilaku baik yang dapat dicontoh oleh peserta didik.

### 3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah kemampuan seorang guru sebagai anggota masyarakat untuk berinteraksi secara efektif dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi social guru meliputi<sup>44</sup> :

- a) Mampu bersikap inklusif, obyektif, dan tidak diskriminatif terhadap perbedaan baik suku, agama, ras, kondisi fisik, status social, jenis kelamin, dan latar belakang keluarga.
- b) Mampu berkomunikasi secara lisan, tulisan, maupun isyarat.
- c) Mampu berkomunikasi secara efektif dan santun dengan peserta didik, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, serta masyarakat sekitar.
- d) Mampu beradaptasi dengan lingkungan pembelajaran.

---

<sup>44</sup> Budi, *Pendidikan dan Manajemen (Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah)* (Medan: Pusdikra Mitra Jaya, 2021), 81.

- e) Mampu bergaul dengan peserta didik, orang tua, sesama pendidik, dan tenaga kependidikan dengan baik.

#### 4) Kompetensi Profesional

Kompetensi profesional adalah kemampuan guru dalam kaitannya dengan tugas utamanya dalam mengajar yaitu kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran secara mendalam sehingga mampu mengantarkan peserta didik dalam memenuhi standar kompetensi. Menurut Mulyasa kompetensi profesional meliputi kemampuan guru dalam mendalami standar nasional pendidikan, pengembangan kurikulum 2013 maupun Merdeka, menguasai materi pembelajaran, mampu mengelola kelas dan pembelajaran, mampu menggunakan media dan sumber belajar, memahami landasan pendidikan, dan penelitian pembelajaran. kompetensi profesional meliputi<sup>45</sup>:

- a) Penguasaan materi, konsep, serta pendalaman materi pembelajaran.
- b) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar materi pembelajaran.
- c) Mampu mengembangkan materi pembelajaran dengan baik.
- d) Memanfaatkan perkembangan IPTEK dalam berkomunikasi dan pelaksanaan pembelajaran.

### 3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Strategi merupakan segala cara yang digunakan oleh seseorang untuk mencapai tujuan. Sehingga strategi kepala sekolah adalah segala cara yang digunakan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuannya.

---

<sup>45</sup> Budi, *Pendidikan dan Manajemen (Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah)*, 82.

Secara umum, menurut UU No. 14 Tahun 2005 tujuan kepala sekolah adalah peningkatan mutu pendidikan. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan sebagaimana tertuang dalam UU No. 20 tahun 2003 tentang UU Sistem Pendidikan Nasional memiliki visi yaitu terwujudnya system pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang proaktif dalam menjawab tantangan zaman. Peningkatan mutu pendidikan harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam memimpin dan mengelola sekolah. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa tingkat kemajuan sekolah ditentukan oleh sejauh mana strategi kepala sekolah dalam memimpin dan mengelola pendidikan di sekolah. Produk yang dihasilkan sekolah hendaknya tidak hanya menghasilkan lulusan saja, namun mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas yang mampu menghadapi tantangan zaman<sup>46</sup>. Sedangkan secara khusus, tujuan kepala sekolah tertuang dalam visi misi yang disesuaikan dengan kepentingan sekolah. Salah satu cara agar dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas adalah dmelalui peningkatan kompetensi guru.

Menurut Darmodiharjo, terdapat tiga tugas guru dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, tugas-tugas tersebut adalah sebagai berikut<sup>47</sup>:

---

<sup>46</sup> Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah pendekatan teori dan praktik* (Jakarta: Kencana, 2017), 354-357.

<sup>47</sup> Saifuddin, *Pengelolaan Pembelajaran Teoretis dan Praktis* (Sleman: Deepublish, 2014), 29-30.

- a. Tugas Profesi yaitu tugas guru yang berhubungan dengan profesinya. Tugas tersebut meliputi mendidik, mengajar, dan melatih siswa.
- b. Tugas manusiawi adalah tugas guru dalam bidang kemanusiaan yaitu memposisikan dirinya sebagai orang tua kedua bagi siswa di sekolah. Segala hal yang disampaikan harus memotivasi siswa untuk belajar dan berbuat baik. Dan guru harus mampu menarik simpati dan menjadi idola para siswa.
- c. Tugas kemasyarakatan yaitu tugas guru sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Dalam hal ini guru bertugas membimbing siswa menjadi warga negara yang baik, berpegang teguh pada Pancasila dan UUD 1945.

Dalam melaksanakan tugas tersebut, guru dituntut untuk kompeten. Guru bersama kepala sekolah harus bekerja sama dalam meningkatkan kualitasnya demi mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Dalam mewujudkan harapan tersebut, kepala sekolah merupakan juru kunci dalam meningkatkan kompetensi guru. Oleh karenanya, tugas kepala sekolah tidak hanya sebagai pemimpin, namun juga sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, innovator, dan motivator<sup>48</sup>.

Kompetensi yang dimiliki guru akan menunjukkan kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya secara profesional ataupun tidak. Beberapa negara menunjukkan kompetensi guru berdampak pada kualitas

---

<sup>48</sup> Joharis Lubis dan Indra Jaya, *KOMITMEN MEMBANGUN PENDIDIKAN* (Medan: CV. Pusdikra mitra Jaya, 2021), 146-147.

hasil pendidikan. Seperti halnya pada tahun 1970-an negara Finlandia memiliki mutu pendidikan yang biasa saja, namun sekarang negara tersebut memiliki mutu pendidikan yang baik yang diperoleh dari pembaharuan yang dilakukan oleh pemerintah Finlandia dengan memberikan pembinaan guru yang baik, berkomitmen tinggi, dan memberikan ruang gerak untuk berinovasi. Perhatian besar terhadap kompetensi guru juga dilakukan oleh beberapa negara seperti Amerika Serikat, Inggris, Jepang, Singapura, Korea Selatan, dan negara lainnya. Beberapa negara tersebut menuntut agar guru memiliki kompetensi yang baik, bahkan tidak segan untuk memberikan sanksi kepada guru yang kurang kompeten, serta tidak berkembang dalam menjalankan tugasnya. Hal itu karena, kompetensi guru dinilai menjadi unsur pokok dalam membentuk kualitas sumber daya manusia yang berkualitas<sup>49</sup>.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berdampak pada kualitas guru dan siswa serta bagi sekolah, sehingga mampu menjadi pembeda bagi sekolah yang lainnya dalam hal prestasi.

Mengacu 2 variabel teori diatas dapat ditarik benang merah keterkaitan antara kepala sekolah dengan meningkatnya kompetensi seorang guru yaitu, kepala sekolah harus mampu atau menciptakan suasana yang membentuk kompetensi guru, karena kepala sekolah atau

---

<sup>49</sup> Iskandar Agung dan M. Calvin Capnary, *Pengembangan pengelolaan sekolah dalam peningkatan kompetensi guru* (Bogor: Penerbit IPB Press, 2018), 1.

yang disebut pemimpin merupakan orang yang dapat mempengaruhi suatu kelompok, kelompok yang dimaksudkan dalam penelitian ini ialah guru<sup>50</sup>.

Mempengaruhi yang dimaksud oleh peneliti ialah memberikan arahan mengenai kegiatan-kegiatan penunjang kompetensi guru tersebut hingga guru dapat mempunyai kompetensi yang dimaksudkan oleh peneliti seperti yang telah dipaparkan atau dituliskan oleh peneliti di atas.



---

<sup>50</sup> Budi Tri Cahyono, *Student Wellbeing Dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah* (Tangerang: Pascal books, 2021). 63

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong sebagaimana yang dikutip oleh S. Margono, yang dimaksud penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari beberapa narasumber dan perilaku yang diamati oleh peneliti.<sup>51</sup> Denzin dan Lincoln dalam buku yang sama menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar belakang alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada dalam penelitian kualitatif. Metode yang biasanya dimanfaatkan adalah wawancara, pengamatan, dan pemanfaatan dokumen. Ciri-ciri penelitian kualitatif, yaitu:

1. Kondisi objek penelitian alamiah (*Natural setting*)

Peneliti mengumpulkan data berdasarkan observasi situasi yang wajar, sebagaimana adanya, tanpa dipengaruhi dengan sengaja. Peneliti yang memasuki lapangan berhubungan langsung dengan situasi dan orang yang dianalisis oleh peneliti. Penelitian kualitatif melibatkan tata situasi tertentu untuk suatu studi karena sifatnya berkaitan dengan konteks. Tata situasi harus dipahami dalam konteks sejarah institusinya, lingkungan yang membentuknya, yang merupakan bagian dari data situasi itu sendiri<sup>52</sup>

2. Penelitian sebagai instrumen utama,

Peneliti adalah *key instrument* atau alat penelitian utama. Dialah yang mengadakan sendiri pengamatan atau wawancara tak berstruktur, sering hanya menggunakan buku catatan. Ia tidak menggunakan alat-alat seperti

---

<sup>51</sup> Lexy J Moloeng, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Rosdakarya, 2017), 4.

<sup>52</sup> Umar Sidiq and Moch. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*, ed. anwar Mujahidin, 1st ed. (Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019).

tes atau angket seperti yang lazim digunakan dalam penelitian kuantitatif. Hanya manusia sebagai instrument dapat memahami makna interaksi antar manusia, membaca gerak muka, menyelami perasaan dan nilai yang terkandung dalam ucapan atau perbuatan responden. Walaupun digunakan alat rekam atau kamera, peneliti tetap memegang peranan utama sebagai alat penelitian.

3. Bersifat deskriptif,

Data yang diperoleh berupa kata-kata, gambar, perilaku yang tidak dituangkan dalam bentuk bilangan atau angka statistik, melainkan tetap dalam bentuk kualitatif yang memiliki arti lebih kaya dari sekadar angka atau frekuensi<sup>53</sup>. Dalam penelitian ini diusahakan mengumpulkan data deskriptif yang banyak dituangkan dalam bentuk laporan dan uraian.

Paradigma penelitian kualitatif menganjurkan bahwa masalah-masalah kehidupan ini harus didekati dengan menggunakan asumsi bahwa tidak ada satu hal pun yang sifatnya sepele, melainkan bermakna. Singkatnya, tidak ada sesuatu yang bisa diabaikan dan tidak ada pernyataan yang luput dari penelitian yang cermat.

4. Lebih mementingkan proses dari pada hasil,

Penelitian kualitatif lebih banyak mementingkan segi proses daripada hasil. Proses yang terjadi tanpa kontrol dan interaksi peneliti, melainkan bersifat alamiah berlangsung apa adanya<sup>54</sup>.

---

<sup>53</sup> Anan Sutisna, *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Pendidikan* (Jakarta: UNJ Press, 2021), accessed July 27, 2022, [https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=Z\\_UfEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA85&dq=metode+penelitian+kualitatif+pendidikan&ots=ga1LTJvJag&sig=QLhp84\\_HlJx0GBRMmL4vsJrx1WA&redir\\_esc=y#v=onepage&q=metode penelitian kualitatif pendidikan&f=false](https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=Z_UfEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA85&dq=metode+penelitian+kualitatif+pendidikan&ots=ga1LTJvJag&sig=QLhp84_HlJx0GBRMmL4vsJrx1WA&redir_esc=y#v=onepage&q=metode%20penelitian%20kualitatif%20pendidikan&f=false).

<sup>54</sup> Muhammad Shaleh Assingkily, *Metode Penelitian Pendidikan (Panduan Menulis Karya Ilmiah Dan Tugas Akhir)*, ed. Tarmiji Siregar, *Al-Din: Jurnal Dakwah Dan Sosial Keagamaan* (Yogyakarta: K-Media, 2021).

5. Data yang terkumpul diolah secara mendalam.<sup>55</sup>

Penelitian ini menggunakan metode naturalistik, maksud dari naturalistik yaitu menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian ini memang terjadi secara ilmiah, dalam situasi normal yang baik dan tidak dimanipulasi situasi dan kondisinya. Dengan menggunakan metode penelitian diatas peneliti ingin mengungkapkan bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Lamongan.

## **B. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan, berdasarkan judul penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan dengan alamat lengkap Jl. Veteran No.43, Jetis, Kec. Lamongan, Kabupaten Lamongan, Jawa Timur 62212,<sup>56</sup> untuk memperoleh data bagaimana Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.

## **C. Sumber Data dan Informan Penelitian**

Sumber data merupakan subjek dari seluruh data yang dikumpulkan, sumber data dapat diperoleh dari beberapa data terlampir seperti jumlah populasi, sampel dan informan penelitian. Menurut Sugiyono, dalam penelitian kualitatif, teknik informan yang sering digunakan adalah *purpose sampling*, *purposive sampling* adalah teknik pengambilan informan dengan pertimbangan tertentu, misalnya orang tersebut dianggap paling tahu dan dapat bertanggung jawab tentang pembahasan penelitian ini yang akan ditentukan oleh peneliti melalui hasil analisis lapangan<sup>57</sup>.

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan oleh peneliti, peneliti akan menyajikan rician data sebagai berikut:

---

<sup>55</sup> Lexy Moleong, "Metodologi Penelitian Kualitatif," n.d., 8.

<sup>56</sup> "Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan."

<sup>57</sup> Sri Sulandari, Alit Badrika, and Wayan Astawa, "Implementasi Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 23 Tahun 2018 Tentang Kampanye Pemilihan Umum Tahun 2019 Di Kabupaten Gianyar," *Prosiding Diseminasi Hasil Penelitian Dosen 2022 Pariwisata Dalam Multi-Prespektif FISIP Universitas Jember & Universitas di Provinsi Bali* (2022).

#### 1. Data primer

Data primer merupakan data yang diambil langsung dari sumbernya. Berikut adalah data utama untuk mendukung penelitian ini:

**Tabel 3.1** Informan Penelitian

| No | Informan Penelitian                              |
|----|--------------------------------------------------|
| 1  | Kepala Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan         |
| 2  | Waka Kurikulum Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan |
| 3  | Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan           |

Informan penelitian ini adalah mereka yang dianggap paling tahu dan mampu memberikan informasi atau data yang berisi tentang situasi kondisi yang ada berdasarkan judul penelitian tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

#### 2. Data sekunder

Data sekunder yakni sumber data pendukung yang dikombinasikan dengan data primer, data ini biasanya berupa dokumen. Data yang digunakan oleh peneliti ini adalah data yang didapatkan dari beberapa sumber, anantara lain jurnal, buku atau penelitian terdahulu, atau bahkan website. Selain itu diambil langsung di lokasi penelitian Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

### D. Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data ialah cara yang digunakan untuk mendapatkan kebenaran yang dianggap ilmiah dalam sebuah penelitian terhadap hasil yang didapatkan dalam penelitian<sup>58</sup>. Dalam penelitian ini

---

<sup>58</sup> Evanirosa et al., *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)* (Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2022), 101-102.

teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan beberapa metode, diantaranya:

### 1. Metode observasi

Penelitian menggunakan observasi, pengamatan atau analisis peneliti dengan membaca, memahami, menganalisis situasi dan kondisi untuk mempermudah dalam penyesuaian peneliti dengan lembaga yang ingin dijadikan objek penelitian<sup>59</sup>. Dengan mengenalkan diri kepada Kepala Madrasah, guru-guru, dan tenaga pendidik yang lainnya kemudian mengatakan tujuan peneliti pada Madrasah ini.

Kegiatan observasi ini peneliti hanya sebagai pengamat yang tidak mengikuti secara penuh aktivitas atau kegiatan kepala madrasah dalam menyusun strategi, namun hanya sebagai pengamat dalam penerapan strategi yang telah dibuat oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Lamongan.

**Tabel 3.2 Data Kebutuhan Observasi**

| No | Kebutuhan Data                                    | Keterangan                                                                                                                                    |
|----|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Pengamatan Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan      | Mengamati menganalisis aktifitas keseharian madrasah                                                                                          |
| 2  | Pengamatan Strategi Kepala Sekolah                | Mengamati serta menganalisis keseharian kepala madrasah secara langsung, atau pengamatan terhadap program yang dilakukan oleh kepala madrasah |
| 3  | Pengamatan Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan | Mengamati keseharian atau program yang dilakukan                                                                                              |

<sup>59</sup> Cosmas Gatot Haryono, *Ragam Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi*, 1 ed. (Sukabumi: CV Jejak, 2020), 79.

|  |  |                                                                                                       |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | oleh kepala sekolah terhadap guru dan juga keseharian seorang guru setelah program tersebut dilakukan |
|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 2. Wawancara

Wawancara atau dengan bahasa populer (*interview*) adalah suatu percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak, orang yang mewawancarai yang mengajukan pertanyaan dan orang yang diwawancarai dan memberikan jawaban yang ditanyakan oleh pewawancara<sup>60</sup>.

Setelah peneliti melakukan observasi dan melakukan pendekatan-pendekatan dengan pihak Madrasah. Hal tersebut mempermudah peneliti untuk melakukan wawancara diatas, dalam penelitian ini penulis mewawancarai Kepala Madrasah sebagai sumber data primer dan Wakil Kepala Madrasah, guru-guru Madrasah untuk memperkuat jawaban.

Wawancara ini pada dasarnya dilakukan dengan dua bentuk yaitu; wawancara struktur dan wawancara yang tidak terstruktur. Teknik wawancara terstruktur dilakukan melalui pertanyaan-pertanyaan kebenaran realitas dari penerapan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Lamongan.

Berikut sajian data kebutuhan wawancara yang dilakukan oleh peneliti terhadap informan:

<sup>60</sup> Evanirosa et al., *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*, 103-104.

**Tabel 3.3** Indikator Kebutuhan Wawancara

| No | Informan Penelitian | Bentuk Informasi                                                                                                                                                          |
|----|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | Kepala Sekolah      | Informasi tentang Strategi Kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, bentuk bentuk kegiatan atau program penunjang<br>(Wawancara)                                |
| 2  | Guru                | Informasi tentang validitas strategi kepala sekolah atau kegiatan yang dapat meningkatkan kompetensi guru yang diterapkan kepada guru-guru, dari sisi guru<br>(Wawancara) |

### 3. Pengkajian dokumen (dokumentasi)

Setelah melakukan observasi dan wawancara, peneliti melakukan studi dokumentasi dengan mengola data dan informasi baik berbentuk dokumen, buku, maupun foto yang diharapkan dalam penelitian ini, dan juga dilakukan melalui kajian berbagai dokumen yang dibutuhkan untuk memperoleh data<sup>61</sup>.

Peneliti berusaha mencari data-data atau dokumen yang berisi tentang:

**Tabel 3.4** Indikator Data dan Kebutuhan Dokumentasi

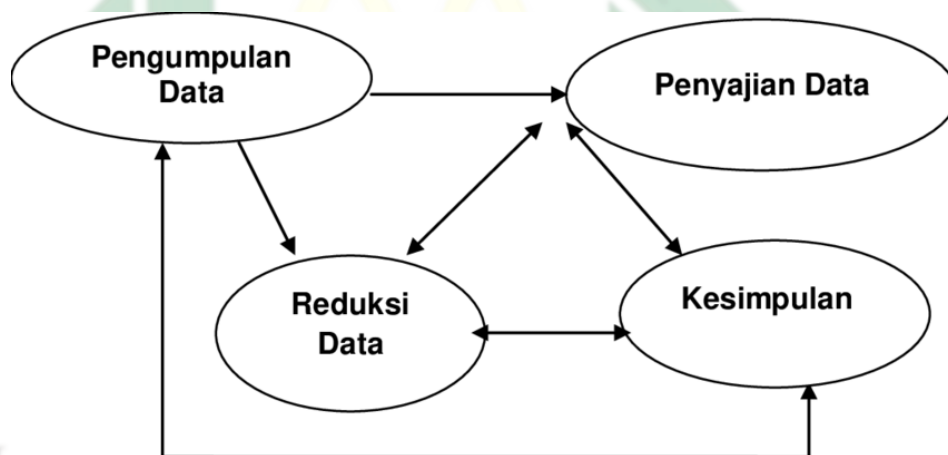
| No | Kebutuhan Data               |
|----|------------------------------|
| 1  | Profil Madrasah              |
| 2  | Struktur atau bagan Madrasah |

<sup>61</sup> Eko Sudarmanto et al., *Metode Riset Kuantitatif dan Kualitatif* (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022), 178.

|   |                                                                                           |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 | Visi-Misi dan Tujuan Madrasah                                                             |
| 4 | Data Sarana dan Prasarana Madrasah                                                        |
| 5 | Dokumentasi Kegiatan Penelitian                                                           |
| 6 | Dokumentasi kegiatan program peningkatan yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru |

#### E. Teknik analisis data

Menurut Miles dan Huberman teknik analisis data terbagi menjadi 3 tahap yakni reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi data, analisis data yang dilakukan oleh peneliti yaitu dengan prosedur-prosedur sebagai berikut<sup>62</sup>:



**Gambar 3.1** Langkah-Langkah Analisis Miles dan huberman.

##### 1. Reduksi data

Peneliti menggunakan analisis data berupa reduksi data dengan mengumpulkan seluruh data tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru, informasi dan dokumentasi di lapangan atau di lokasi penelitian. Kemudian, setelah terkumpul seluruh data maka peneliti melakukan proses pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan pembahasan penelitian. Untuk

<sup>62</sup> Umrati dan Hengki Wijaya, *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep dalam Penelitian Pendidikan, Sekolah Tinggi Teologia Jaffray* (Makassar: Theologia Jaffray Press, 2020), 88-90.

memudahkan penyimpulan data-data yang telah didapatkan dari lapangan atau lokasi penelitian, maka diadakan reduksi data. Reduksi data dilakukan dengan cara mengumpulkan semua data yang telah didapatkan kemudian dianalisis dengan cermat, selanjutnya menyisihkan data lapangan yang tidak sesuai atau terlalu melebar dengan fokus penelitian dan berkaitan dengan pembahasan penelitian, agar hasilnya sesuai.

## **2. Penyajian data**

Setelah melakukan reduksi data peneliti menggunakan analisis data berupa penyajian data yaitu dengan pemilihan, dan penyederhanaan tentang data yang berkaitan dengan judul penelitian atau pembahasan penelitian. Dengan adanya penyajian data, maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi di ruang lingkup penelitian maupun hal-hal yang berkaitan dengan penelitian untuk disajikan dan dipergunakan untuk penelitian.

## **3. Penarikan kesimpulan**

Setelah peneliti melakukan reduksi data kemudian di lanjutkan dengan penyajian data, semua hasil observasi, wawancara, dan temuan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian, kemudian diproses dan dianalisis, maka proses selanjutnya adalah dengan menarik kesimpulan. Penarikan kesimpulan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang berupa data, tulisan, tingkah laku pada subjek atau tempat penelitian yang terkait dengan kegiatan strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MAN 1 Lamongan.

## **F. Keabsahan data**

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi beberapa aspek, yaitu sebagai berikut<sup>63</sup>:

---

<sup>63</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*, 1st ed. (Jakarta: KENCANA, 2016).

## 1. Uji kredibilitas

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dilakukan dengan perpanjangan, peningkatan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan. Bisa mempelajari kebudayaan dan dapat menguji informasi dari responden, dan untuk membangun kepercayaan para responden terhadap peneliti, dan juga kepercayaan diri peneliti sendiri.

Dalam uji peserkredibilitas peneliti senantiasa melakukan pendekatan dengan kepala madrasah, guru-guru, pegawai sekolah, dan para peserta didik, dengan melakukan berbagai pendekatan agar menumbuhkan rasa kepercayaan kepada pihak sekolah sudah merasa nyaman maka mempermudah peneliti untuk mendapatkan data yang diharapkan.

## 2. Uji keteralihan (Transferability)

Pengujian *transferability* merupakan validitas eksternal dalam penelitian kualitatif. validitas eksternal menunjukkan derajat ketetapan atau dapat diterapkannya hasil penelitian ke populasi dimana sampel tersebut diambil.

Nilai transfer ini berkenaan dengan pertanyaan, hingga mana hasil penelitian dapat diterapkan atau digunakan dalam situasilain. Bagi peneliti naturalistik, nilai transfer bergantung pada pemakai, hingga manakala hasil penelitian tersebut dapat digunakan dalam konteks dan situasi sosial

Oleh karena itu, supaya orang lain dapat memahami hasil penelitian kualitatif ini sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian ini, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya, sehingga nantinya memutuskan dapat atau tidaknya untuk mengaplikasikan hasil penelitian ini di tempat lain, bila pembaca

laporan penelitian memperoleh gambaran yang semakin jelas “Semacam apa” satu hasil penelitian dapat diberlakukan (*trasferability*), maka laporan tersebut memenuhi standar transferabilitas<sup>64</sup>.

### 3. Uji ketergantungan (*Dependability*)

Dalam penelitian kualitatif, *dependability* disebut realibilitas suatu penelitian yang relieb apabila orang lain dapat mengulang, merepleksi proses penelitian tersebut, dalam penelitian kualitatif, uji *dependability* dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian.

### 4. Kepastian (*Confirmability*)

Peneliti harus memastikan bahwa seluruh data yang diperoleh dalam penelitian ini terjamin kepercayaannya sebagai gambaran objektivitas atau suatu penelitian dan sebagai suatu proses yang akan mengacu pada hasil penelitian.

Sitorus menjelaskan bahwa pengujian konfirmability merujuk pada netralitas dan objektivitas data yang dikumpulkan. Beliau mengutip Guba yang menyebutkan ada dua langkah yang dapat dilakukan untuk menjamin apakah hasil penelitian dapat dibuktikan kebenarannya di mana hasil penelitian sesuai data yang dikumpulkan dan dicantumkan dalam laporan lapangan, yaitu:

- a. Mengimplementasikan triangulasi, yaitu dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data dan melakukan pengecekan data,
- b. Melakukan refleksi, yaitu dengan membuat jurnal harian atau rencana harian dalam penelitian yang dilakukan.

Untuk mencapai kepastian suatu temuan dengan data pendukungnya, peneliti menggunakan teknik mencocokkaan atau

---

<sup>64</sup> Sudaryono, *Metode Penelitian Pendidikan*.

menyesuaikan temuan-temuan penelitian dengan data yang diperoleh. Jika hasil penelitian menunjukkan bahwa data cukup berhubungan dengan penelitian, tentu temuan peneliti dipandang telah memenuhi syarat sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dapat dipertanggung jawabkan.

## G. Pedoman Penelitian

Pedoman penelitian Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan sebagai berikut:

### 1. Pedoman Observasi

*Tabel 3.5 Lembar Observasi*

| No | Waktu | Bentuk Kegiatan                                                                                                   | Keterangan |
|----|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1  |       | Observasi atau pengamatan kondisi Madrasah                                                                        |            |
| 2  |       | Pengamatan analisis keseharian Madrasah secara keseluruhan dari beberapa aspek, aspek kepala madrasah, aspek guru |            |
| 3  |       | Pengamatan mengenai Strategi Kepala Madrasah baik berbentuk kegiatan maupun program                               |            |
| 4  |       | Pengamatan Kompetensi Guru serta bentuk program yang dilakukan oleh kepala                                        |            |

|  |  |                       |  |
|--|--|-----------------------|--|
|  |  | sekolah terhadap guru |  |
|--|--|-----------------------|--|

## 2. Pedoman wawancara

**Tabel 3.6** Lembar Wawancara

| <b>A</b> | <b>Strategi Kepala Sekolah</b>                             |                 |                                                          |
|----------|------------------------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------|
| No       | Pertanyaan                                                 | Informan        | Tujuan                                                   |
| 1        | Apa yang anda ketahui tentang definisi kepala sekolah?     | Kepala Madrasah | Untuk mengetahui definisi kepala sekolah                 |
| 2        | Apa yang anda ketahui tentang fungsi kepala sekolah?       | Kepala Madrasah | Untuk mengetahui fungsi kepala sekolah                   |
| 3        | Apa yang anda ketahui tentang tugas kepala sekolah?        | Kepala Madrasah | Untuk mengetahui tugas kepala sekolah                    |
| 4        | Bagaimana Strategi kepala sekolah?                         | Kepala Madrasah | Untuk mengetahui strategi kepala sekolah                 |
| 5        | Apakah ada pengawasan khusus Kepala Sekolah terhadap Guru? | Kepala Madrasah | Untuk mengetahui pengawasan kepala sekolah terhadap guru |
| <b>B</b> | <b>Peningkatan Kompetensi Guru</b>                         |                 |                                                          |
| 6        | Apa yang anda ketahui tentang definisi peningkatan?        | Guru            | Untuk mengetahui definisi peningkatan                    |
| 7        | Apa yang anda ketahui tentang definisi kompetensi?         | Guru            | Untuk mengetahui definisi kompetensi                     |
| 8        | Apa yang anda ketahui tentang definisi guru?               | Guru            | Untuk mengetahui definisi guru                           |

|          |                                                                             |                          |                                                                                             |
|----------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9        | Bagaiman bentuk program atau kegiatan peningkatan kompetensi guru           | Guru                     | Untuk mengetahui bentuk program peningkatan kompetensi guru, prespektif guru                |
| <b>C</b> | <b>Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru</b>           |                          |                                                                                             |
| 10       | Apakah ada guru yang kurang kompeten di sekolah?                            | Kepala Madrasah          | Untuk mengetahui guru yang kurang kompeten                                                  |
| 11       | Apa yang dilakukan kepala sekolah jika ada guru yang kurang kompeten?       | Kepala Madrasah          | Untuk mengetahui apa yang dilakukan oleh kepala sekolah jika ada guru yang kurang kompeten  |
| 12       | Apakah ada kegiatan yang bisa menunjang kompetensi guru?                    | Kepala Madrasah dan Guru | Untuk mengetahui kegiatan yang bisa menunjang kompetensi guru                               |
| 13       | Apakah ada kegiatan workshop, pelatihan, atau pendidikan khusus untuk guru? | Kepala Madrasah dan Guru | Untuk mengetahui apakah ada kegiatan workshop, pelatihan, atau pendidikan khusus untuk guru |
| 14       | Apakah ada pendampingan khusus bagi guru yang kurang kompeten?              | Kepala Madrasah dan Guru | Untuk mengetahui apakah ada pendampingan khusus bagi guru yang kurang kompeten              |
| 15       | Bagaimana bentuk pengawasan kepala sekolah terhadap guru?                   | Kepala Madrasah dan Guru | Untuk mengetahui bentuk pengawasan kepala sekolah terhadap guru                             |
| 16       | Apakah ada kegiatan musyawarah kepala sekolah dengan guru                   | Kepala Madrasah dan Guru | Untuk mengetahui kegiatan musyawarah kepala sekolah dengan guru atau dengan                 |

|  |                                               |  |                                  |
|--|-----------------------------------------------|--|----------------------------------|
|  | atau dengan elemen tenaga pendidik yang lain? |  | elemen tenaga pendidik yang lain |
|--|-----------------------------------------------|--|----------------------------------|

### 3. Pedoman dokumentasi

**Tabel 3.7** Lembar Dokumentasi

| No | Kebutuhan Dokumentasi                                                                       | Keberadaan |           | Keterangan |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------|------------|
|    |                                                                                             | Ada        | Tidak ada |            |
| 1  | Profil Madrasah                                                                             |            |           |            |
| 2  | Visi-Misi Madrasah                                                                          |            |           |            |
| 3  | Program kerja Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                             |            |           |            |
| 4  | Struktur/bagan Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                            |            |           |            |
| 5  | Jumlah Siswa Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                              |            |           |            |
| 6  | Jumlah Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                               |            |           |            |
| 7  | Sarana dan Prasaran Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                       |            |           |            |
| 8  | Dokumentasi kegiatan musyawarah Kepala Madrasah dengan guru dan elemen Madrasah lainnya     |            |           |            |
| 9  | Dokumentasi kegiatan peningkatan kompetensi terhadap Guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan |            |           |            |

|    |                                                                                       |  |  |  |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
| 10 | Data RAPBS/M Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                        |  |  |  |
| 11 | Data EDM Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan                                            |  |  |  |
| 12 | Dokumentasi pengawasan Kepala Sekolah terhadap guru Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan |  |  |  |
| 13 | Dokumentasi wawancara kepada narasumber Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan             |  |  |  |
| 14 | Dokumentasi suasana mengajar di kelas Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan               |  |  |  |
| 15 | Dokumentasi prestasi siswa-siswi lulusan Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan            |  |  |  |

UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Lokasi Penelitian

##### 1. Lokasi Penelitian

###### a. Gambaran Umum Profil MAN 1 Lamongan

Madrasah Aliyah Negeri 1 atau MAN 1 Lamongan sendiri dulunya bernama MAN Lamongan, dan kini diubah menjadi MAN 1 Lamongan. MAN 1 Lamongan berdiri sejak tahun 1980, bermula dari MAN Bangkalan Madura yang direlokasi ke Lamongan, kemudian berubah menjadi MAN Lamongan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Agama (KMA) RI Nomor 27 Tahun 1980.<sup>65</sup> Sebelum KMA RI tentang Relokasi tersebut diterbitkan, MAN Bangkalan sebagai embrio MAN Lamongan telah menyelenggarakan proses Kegiatan Belajar Mengajar di Lamongan sejak tahun pelajaran 1979.<sup>66</sup>

Kebijakan relokasi ini diambil sebagai upaya pemerintah untuk mengurangi atau menjembatani ketidakseimbangan jumlah Madrasah Negeri, baik antar jenjang maupun antar lokasi propinsi, sebagai akibat penegerian madrasah swasta, serta alih fungsi beberapa Sekolah Agama Islam Negeri menjadi Madrasah Negeri, sebagai strategi pengembangan madrasah pada tahun 1967-1978.<sup>67</sup> Kemudian dalam perjalanan selanjutnya Madrasah ini berubah namanya menjadi Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Agama RI Nomor 673 tahun 2016, tentang Perubahan nama Madrasah Aliyah Negeri,

---

<sup>65</sup> uu, *Keputusan Menteri Agama (KMA) RI Nomor 27 Tahun 1980*, n.d.

<sup>66</sup> “Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan.”

<sup>67</sup> “Perkembangan Madrasah Di Indonesia - Sejarah Singkat Perkembangan Madrasah Di Indonesia,” accessed October 9, 2022, <https://id.123dok.com/article/perkembangan-madrasah-indonesia-sejarah-singkat-perkembangan-madrasah-indonesia.yr8dn4vz>.

Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur.<sup>68</sup>

Sebelum menempati gedung milik sendiri di Jalan Veteran, Madrasah ini pada masa-masa awal perjalanannya masih harus meminjam gedung Sekolah Teknik Negeri (sekarang SMPN 4 Lamongan) sebagai tempat penyelenggaraan Kegiatan Proses Belajar Mengajar, tentu saja pelaksanaannya menunggu proses KBM di STN selesai, yakni setelah jam 12.00 WIB. Kemudian seiring dengan semakin meningkatnya jumlah siswa dan terbatasnya lokal belajar yang ada di STN, maka pada tahun kedua disamping di STN, pelaksanaan Kegiatan Proses Belajar Mengajar juga menempati gedung Kantor Departemen Agama Kabupaten Lamongan di Jl. KH A. Dahlan. Baru pada tahun pelajaran 1984-1985 setelah mendapatkan proyek pembangunan 1 unit gedung dengan 3 lokal belajar, 1 ruang administrasi dan guru serta 1 ruang kepala, proses KBM bisa menempati gedung sendiri diatas tanah seluas 3.096 M2, itupun baru 3 kelas, sementara 2 kelas lainnya masih menempati gedung Kandepag Kab. Lamongan, dan baru tahun 1985 secara keseluruhan KBM dapat dilaksanakan di gedung milik sendiri tepatnya di Jl. Veteran No 43 Lamongan.<sup>69</sup>

Sejak direlokasi ke Lamongan tahun 1979 kemudian resmi menjadi MAN Lamongan tahun 1980, selanjutnya berubah lagi menjadi MAN 1 Lamongan, Madrasah ini telah mengalami beberapa kali pergantian kepala madrasah. Dimulai dari Drs. Rusjdi (yang saat itu Pergurus Kandepag Kab. Lamongan) sebagai PLH Kepala Madrasah tahun 1979-1980, kemudian digantikan Drs.

---

<sup>68</sup> KMA, *Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri Dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Di Provinsi Jawa Timur*, 2016, <https://vervalsp.data.kemdikbud.go.id/verval/dokumen/skoperasional/200078-637834-237147-146956709-813144093.pdf>.

<sup>69</sup> Hasil Wawancara Dengan Drs. H. Rusjdi, n.d. beliau adalah PLH Kepala Madrasah sebelum ditetapkannya Kepala Madrasah Definitif dan Drs. H. Suwarno Kepala Madrasah Definitif yang pertama

Suwarno (1980-1989), dilanjutkan Drs. Busiri (1989-1993), disusul H. Endro Soeprapto, BA. (1993-1999), kemudian digantikan oleh Drs. H. Imam Ahmad M.Si, dari tahun 1999 sampai April 2005, diteruskan oleh Drs. H. Abd. Mu'thi, SH, M.Pd. dari April 2005 – Oktober 2008. Dan 2008-2010 tongkat kepemimpinan madrasah ini dipegang oleh Drs. H. Supandi, M.Pd. Kemudian mulai (2010-2012) madrasah dipimpin Drs. H.M. Syamsuri, M.Pd. Kemudian 2012-2021 dipimpin oleh Drs. Akmad Najikh, M.Ag. 2021 sampai saat ini dikepalai oleh Nur Endah Mahmudah, S.Ag, M.Pd.I.<sup>70</sup>

**b. Visi dan Misi MAN 1 Lamongan<sup>71</sup>**

1) Visi:

Terwujudnya Madrasah Digital yang Unggul, Berkarakter, Terampil, dan Berbudaya Lingkungan

2) Misi:

- a) Melakukan penguatan infra struktur menuju Madrasah Digital
- b) Melakukan layanan madrasah berbasis IT
- c) Meningkatkan kredidilitas dan akuntabilitas kinerja madrasah
- d) Memenuhi kebutuhan sarana prasarana Madrasah sesuai Standar Nasional Pendidikan dan SNI
- e) Memelihara dan Merawat Sarana dan Prasarana Madrasah
- f) Meningkatkan kelancaran informasi dan komunikasi baik internal maupun eksternal
- g) Melakukan pengembangan kurikulum sesuai dengan kekhasan Satuan Pendidikan

---

<sup>70</sup> “Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan.”

<sup>71</sup> “Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan.”

- h) Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif, inovatif, menyenangkan, dan berbasis IT
- i) Memfasilitasi peserta didik, tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk berprestasi
- j) Menyiapkan SDM yang kompeten dan kompetitif
- k) Membiasakan warga madrasah untuk memiliki kedalaman spiritual dan keagungan akhlak
- l) Menyelenggarakan program keterampilan yang sesuai kebutuhan peserta didik dan masyarakat
- m) Membiasakan warga madrasah untuk peduli lingkungan

#### c. Struktur Organisasi Madrasah

Struktur Organisasi Madrasah Aliyah 1 Lamongan terdapat pada lembar lampiran<sup>72</sup>.

#### d. Sarana dan Prasarana MAN 1 Lamongan

MAN 1 Lamongan mempunyai luas lahan 7.339 M<sup>2</sup>, dengan rincian sarana dan prasarana sebagai berikut<sup>73</sup>:

**Tabel 4.8** Daftar Sarana Prasarana MAN 1 Lamongan

| NO | NAMA BANGUNAN/RUANGAN | JUMLAH |
|----|-----------------------|--------|
| 1. | Pos Keamanan          | 1      |
| 2. | Ruang Koprasi         | 1      |
| 3. | Ruang Kelas           | 39     |
| 4. | Ruang Pimpinan        | 2      |
| 5. | Ruang Tata Usaha      | 1      |
| 6. | Ruang Guru            | 1      |
| 7. | Ruang Pertemuan       | 1      |
| 8. | Ruang Komite          | 1      |
| 9. | Ruang UKS             | 1      |

<sup>72</sup> “Dokumen, struktur kepengurusan organisasi madrasah .

<sup>73</sup> “Dokumen, dokumen sarana dan prasaran MAN 1 Lamongan

|     |                            |    |
|-----|----------------------------|----|
| 10. | Aula                       | 1  |
| 11. | Perpustakaan               | 1  |
| 12. | Ruang Data & ICT           | 2  |
| 13. | Studio Mini                | 1  |
| 14. | Laboratorium Bahasa        | 1  |
| 15. | Laboratorium Komputer      | 1  |
| 16. | Laboratorium Fisika        | 1  |
| 17. | Laboratorium Kimia         | 1  |
| 18. | Laboratorium Biologi       | 1  |
| 19. | Laboratorium Kewirausahaan | 1  |
| 20. | Laboratorium IPS           | 1  |
| 21. | Bengkel Tata Busana        | 1  |
| 22. | Bengkel Elektronika        | 1  |
| 23. | Bengkel Mebelair           | 1  |
| 24. | Ruang Olahraga             | 1  |
| 25. | Ruang Band                 | 1  |
| 26. | Ruang Adiwiyata            | 1  |
| 27. | Ruang Prodistik            | 1  |
| 28. | Ruang Konseling            | 1  |
| 29. | Ruang Osis                 | 3  |
| 30. | Masjid                     | 1  |
| 31. | Asrama                     | 2  |
| 32. | Kantin                     | 1  |
| 33. | Toilet                     | 34 |
| 34. | Parkiran                   | 2  |
| 35. | Gudang                     | 3  |

**e. Jumlah siswa MAN 1 Lamongan<sup>74</sup>**

**Tabel 4.9** Rincian jumlah siswa

| No | KELAS | JUMLAH SISWA |     |       |
|----|-------|--------------|-----|-------|
|    |       | L            | P   | TOTAL |
| 1. | X     | 148          | 304 | 452   |
| 2. | XI    | 136          | 305 | 441   |
| 3. | XII   | 129          | 260 | 389   |

**f. Tugas dan Fungsi Kepala Madrasah**

Tugas dan fungsi Kepala Madrasah adalah sebagai pemimpin *leader* bagi seluruh karyawan maupun tenaga pendidik serta mengontrol penuh Madrasah, bisa jadi seorang motivator bagi seluruh karyawan madrasah dan juga seluruh tenaga pendidik yang ada di dalam wilayah madrasah<sup>75</sup>.

**g. Tugas Guru**

Guru adalah menjadi seorang pendidik, pembimbing, motivator, serta fasilitator bagi murid-murid yang ada di sekolah. Mendidik murid dengan mata pelajaran sesuai kurikulum yang ada, membimbing jalannya pelajaran, memotivasi murid sehingga dapat belajar dengan semangat, serta memfasilitasi belajar murid sehingga dapat belajar secara maksimal dan mencetak karakteristik murid-murid yang ada di madrasah.

**2. Deskripsi Informan**

Pada penelitian ini, peneliti memiliki tiga informan yang nantinya sebagai narasumber yang dapat dipercaya sekaligus dianggap oleh peneliti sebagai seseorang yang faham tentang penelitian ini yang berjudul tentang

<sup>74</sup> "Dokumen, data jumlah siswa-siswi MAN 1 Lamongan diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>75</sup> Mahmudah Endah, "EM/KM Hasil Wawancara dengan Kepala Madrasah" 2022.

Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, berikut deskripsi singkat dua informan narasumber tersebut :

**a. Informan I**

Informan kesatu dalam penelitian ini adalah Ibu Endah Mahmudah, S.Ag, M.Pd.I beliau merupakan Kepala Madrasah MAN 1 Lamongan.

**b. Informan II**

Informan kedua dalam penelitian ini adalah Ibu Siti Khofilah, S.Pd, M.Pd beliau merupakan WAKA Kurikulum Madrasah dengan tugas tanggung jawab fokus pengawasan dan pendampingan guru.

**c. Informan III**

Informan ketiga dalam penelitian ini adalah Bapak Abd Hadi, S.Pd beliau merupakan WAKA Humas Madrasah sekaligus salah satu Guru Madrasah.

**Tabel 4.10** Rincian pengkodean informan

| No | Nama           | Jabatan         | Kode  |
|----|----------------|-----------------|-------|
| 1. | Endah Mahmudah | Kepala Madrasah | EM/KM |
| 2. | Siti Khofilah  | Waka Kurikulum  | SK/WK |
| 3. | Abd. Hadi      | Guru            | AH/G  |

**B. Temuan Penelitian**

Temuan penelitian ini akan menjawab segala permasalahan yang diangkat oleh peneliti dalam rumusan masalah diatas dan dengan fokus penelitian diatas dengan judul “Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi”, dengan menjabarkan data penelitian yang diperoleh melalui hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di Madrasah Aliyah Negeri 1 Lamongan, berikut pemaparan hasil temuan penelitian di lapangan:

## 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

Kepala sekolah mempunyai peranan EMASLIM yaitu, yaitu *educator* atau pendidik, manajer, *administrator*, *supervisor*, *leader* atau pemimpin, *inovator*, dan *motivator*, berikut rinciannya:

### a. Kepala sekolah sebagai pendidik

Berikut pernyataan informan:

“Kepala sekolah merupakan pendidik bagi siapa?, ya bagi anggota atau tim di bawahnya yaitu seluruh elemen yang ada di sekolah termasuk guru”<sup>76</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara diatas, bahwasanya seorang kepala sekolah berperan sebagai pendidik atau *educator* bagi warga sekolahnya yaitu elemen yang ada di dalam sekolah termasuk guru, maksudnya demikian, kepala sekolah menjadi pendidik bagi seluruh elemen sekolah dengan memberikan strategi atau rancangan program dalam bentuk segala macam kegiatan serta mensosialisasikan kepada seluruh elemen sekolah, sehingga dapat mewujudkannya dan sampailah pada suatu visi misi sekolah, peneliti melihat dokumen visi misi di sekolah terlampir pada lampiran.<sup>77</sup>

### b. Kepala sekolah sebagai manajer

Berikut pernyataan informan:

“Selanjutnya kepala sekolah merupakan manajer, atau pengelola elemen madrasah, bagaimana seorang manajer harus mampu mengelola sedemikian rupa program dengan efektif serta efisien”<sup>78</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya kepala sekolah harus mampu mengelola atau membagi tugas dan wewenangnya sehingga menjadi efektif serta efisien sebagaimana dalam organisasi pada umumnya, di mana tugas dan

---

<sup>76</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara pada tanggal 7 oktober 2022 di ruang kepala sekolah

<sup>77</sup> Dokumen terlampir pada lampiran gambar 5.18.

<sup>78</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara tanggal 7 oktober 2022 di ruang kepala sekolah

wewenangannya dibagi, seperti halnya kepala sekolah membawahi beberapa WAKA atau Wakil Kepala Sekolah, seperti halnya WAKA Kurikulum yang bertugas membawahi kurikulum sekaligus para guru, kemudian WAKA Sarpras, membawahi Sarana prasarana Sekolah, begitupun seterusnya. Peneliti melihat dokumentasi struktural organisasi sekolah yang terlampir pada lampiran.<sup>79</sup>

c. Kepala sekolah sebagai *Administrator*

Informan menyatakan:

“....Selanjutnya kepala sekolah juga sebagai *administrator*, jadi kepala sekolah juga harus mampu dalam hal administrasi, administrasi kepegawaian, administrasi keuangan, administrasi sarana dan prasarana, sehingga kepala sekolah bisa mengedukasi timnya dengan baik mas”<sup>80</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, bahwasanya kepala sekolah juga sebagai seorang *administrator*, dapat menyusun jalanya program sekolah, mengetahui administrasi kepegawaian, sarana dan prasarana sekaligus keuangan sekolah, sehingga kepala sekolah mampu mengedukasi atau memberikan arahan terhadap bawahannya, sehingga kepemimpinannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien. peneliti melihat dokumentasi berupa foto buku program kerja atau RKM sekolah yang terlampir pada halaman lampiran<sup>81</sup>.

d. Kepala sekolah sebagai *Supervisor*

Berikut pernyataan informan:

“...Selanjutnya Kepala sekolah juga sebagai *Supervisor* mas, mampu memberikan batasan atau role model kinerja pegawai sekolah sehingga dapat sesuai dalam melaksanakan tugasnya sebagai pegawai sekolah, kemudian memberikan binaan kepada pegawai yang kurang menurut batasan atau standar kinerja pegawai sekolah”<sup>82</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

---

<sup>79</sup> “Dokumen struktural organisasi sekolah pada lampiran gambar 5.17.”

<sup>80</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara”, pada tanggal 7 oktober 2022 di ruang kepala sekolah

<sup>81</sup> “Dokumen RKM terlampir pada lampiran gambar 5.43.”

<sup>82</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara”, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, bahwasanya kepala sekolah berperan sebagai seorang *supervisor*, di mana seorang kepala sekolah memberikan standar atau menyusun poin poin batasan kinerja pegawai sekolah sehingga sekolah dapat sampai pada visi misinya, serta memberikan binaan-binaan kepada pegawai yang kurang dari standar kinerjanya. peneliti melihat dokumen supervisi yang terlampir pada lampiran.<sup>83</sup>

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Informan menyatakan:

“.... selanjutnya yaitu kepala sekolah tentunya sebagai *leader* atau pemimpin bagi elemen sekolah, ya sebagaimana pemimpin mas, harus menjadi suri tauladan bagi elemen sekolah yang lain, baik bagi pegawai sekolah maupun bagi murid sekolah”<sup>84</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, bahwasanya kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin) elemen sekolah baik bagi pegawai sekolah maupun bagi murid sekolah, sebagaimana seorang pemimpin di lain hal mampu menggerakkan anggota atau pegawainya juga dapat memberikan suri tauladan bagi elemen sekolah, tentunya harus memiliki kepribadian yang baik, memiliki rasa tanggung jawab, serta bijak dalam mengambil keputusan.

f. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Berikut pernyataan informan:

“...Selanjutnya kepala sekolah harus *inovator*, *inovator* dalam artian mempunyai jiwa pembaharu bagi sekolah, ya seperti mempunyai gerakan melalui strategi yang taktis mas dalam menghadapi kebutuhan, seperti halnya menyusun program yang sesuai kebutuhan serta menjalin kesepakatan dengan pihak lain di luar sekolah”<sup>85</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, bahwasanya seorang kepala sekolah memiliki jiwa *inovator*, maksudnya dapat

<sup>83</sup> “Dokumen RTL Supervisi terlampir pada lampiran gambar 5.35.”

<sup>84</sup> Endah, *EM/KM Hasil Wawancara.*, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>85</sup> Endah, *EM/KM Hasil Wawancara.*, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

memberikan trobosan-trobosan program baru, serta dapat menjalin kesepakatan atau kontrak dengan pihak lain yang berdampak visioning terhadap program sekolah. peneliti melihat dokumentasi penandatanganan kerjasama sekolah dengan pihak lain yang terlampir pada lampiran.<sup>86</sup>

g. Kepala sekolah sebagai *Motivator*

Informan menyatakan:

“... yang terakhir yaitu kepala sekolah harus bisa memberikan dorongan atau memberikan motivasi kepada elemen sekolah, sehingga elemen sekolah bisa selalu semangat mas”.<sup>87</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, bahwasanya kepala sekolah berperan sebagai *Motivator* memberikan dorongan atau motivasi kepada elemen sekolah sehingga elemen sekolah senantiasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Peneliti melihat dokumentasi kepala sekolah memberikan dukungan atau rekomendasi kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih lanjut. Peneliti melihat dokumentasi bentuk motivasi kepala sekolah terlampir pada lampiran.

Strategi kepala sekolah merupakan pokok atau fokus dari suatu permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, di sini kepala sekolah menggunakan strategi kepemimpinan sesuai dengan kajian teori yang telah di lampirkan dalam bab II di atas yaitu memberikan dampak baik atau dapat memberikan perubahan yang disebut dengan peningkatan dari yang semula biasa menjadi lebih baik. Beliau menjelaskan:

“Dalam hal ini strategi kepemimpinan yang saya pakai adalah memberikan arahan atau bimbingan kepada guru melalui beberapa program dalam bentuk kegiatan-kegiatan positif penunjang kompetensi mereka, melalui waka kurikulum saya memberikan mandat pengawasan serta pendampingan khusus kepada guru-guru yang ada di madrasah sehingga dapat maksimal, tetapi sesuai arahan

---

<sup>86</sup> “Dokumentasi penandatanganan MoU MAN 1 Lamongan dengan FST UIN Maliki Malang terlampir pada lampiran gambar 5.32

<sup>87</sup> Endah, *EM/KM Hasil Wawancara.*, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

saya mas, karena memang tugas beliau selaku waka kurikulum”<sup>88</sup>  
(W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Pemaparan tersebut sesuai dengan apa yang disampaikan oleh SF selaku WAKA Kurikulum madrasah. Beliau menyatakan:

“Untuk tugas pengawasan ataupun pembinaan serta pendampingan khusus untuk guru-guru madrasah, ibu kepala madrasah memberikan mandat kepercayaan kepada saya karena memang itulah tugas waka kurikulum, untuk tugas yang lainnya kepala madrasah dibantu oleh waka yang lainnya”<sup>89</sup>(W.SK/WK.F1.07-10 2022)

Strategi kepala sekolah sangatlah penting bagi segi kompetensi guru, berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara diatas peneliti mendeskripsikan bahwasanya kepala sekolah memiliki beberapa strategi khusus yang terkemas melalui beberapa program berupa bentuk kegiatan dalam rangka peningkatan kompetensi guru.

Kemudian dalam hal pengawasan atau pembinaan intens terhadap guru, kepala sekolah dibantu oleh WAKA Kurikulum, sesuai dengan tugasnya WAKA Kurikulum, yaitu membawahi tenaga pendidik atau guru, untuk tugas dalam hal lainnya seperti lingkup sarana prasaran, ada WAKA nya sendiri, yaitu WAKA Sarana dan prasarana, begitupun yang lainnya.

Kepala sekolah memberikan program-program yang menunjang kompetensi guru melalui bentuk kegiatan pendidikan, pelatihan atau workshop serta pengawasan sekaligus pendampingan khusus bagi guru-guru madrasah, bentuk pengawasannya yakni kepala madrasah selalu mengadakan rutinan rapat evaluasi pembelajaran setiap minggunya dan setiap ada momentum hari besar<sup>90</sup>. Informan menyatakan:

“Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di sini melalui pendidikan dan pelatihan, diklat, lokakarya atau workshop dan juga lomba-lomba antar guru, sebenarnya tidak ada

---

<sup>88</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara”, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>89</sup> Khofilah Siti, “SK/WK Hasil Wawancara, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah.

<sup>90</sup> Observasi Ruangan Kepala Sekolah didukung dokumentasi di lampiran yang diambil pada tanggal 7 Oktober 2022

guru yang tidak kompeten atau kurang kompeten tetapi mereka hanya tidak mau belajar dan terampil sehingga tidak atau kurang kompeten padahal perkembangan zaman semakin maju dan mengharuskan seorang guru senantiasa dan terus belajar sehingga hal tersebut menjadikan kompetensi tidak berkurang”<sup>91</sup> (W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya program yang di berikan kepala sekolah melalui beberapa bentuk kegiatan yaitu:

a. Workshop

Workshop yang diadakan khusus untuk peningkatan kompetensi guru, seperti workshop pembelajaran atau media pembelajaran dan lain-lain.

b. Pendidikan

Pendidikan ini, kepala sekolah mendukung guru untuk melanjutkan studi guru ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, atau memberikan izin support guru yang melanjutkan pendidikannya.

c. Pengawasan

Pengawasan ini, bertujuan untuk mengontrol para guru dalam segala aspek yang nantinya dapat di sesuaikan dengan standarisasi kompetensi guru

d. Pendampingan

Pendampingan ini di tujukan kepada guru yang kompetensinya kurang dalam beberapa aspek, sehingga dapat di ikutkan workshop atau di rekomendasikan untuk mengikuti kegiatan penunjang aspek kompetensi yang kurang.

Beliau juga menambahkan pernyataanya masalah yang pertama yaitu workshop dengan mendantangkan tutor-tutor yang ahli dalam bidangnya, berikut pernyataannya:

“Program khusus yang dilakukan ialah program pendidikan dan pelatihan atau workshop yang ini menghadirkan tutor-tutor ahli dalam bidangnya dengan sesuai kebutuhan guru terutama guru kelas 10 terkait merdeka belajar, menghadirkan dari mana? Ya tentunya dari

---

<sup>91</sup> Siti, “SK/WK Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah.

Dinas Pendidikan maupun Kementrian Agama, serta mengadakan atau mengikuti lomba-lomba yang menunjang kompetensi maupun kreatifitas guru”<sup>92</sup> (W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara diatas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya kepala sekolah dalam mengadakan program workshopnya, beliau mendatangkan tutor yang ahli dalam bidangnya, hal ini tentu sangat penting dan berpengaruh terhadap materi yang di sampaikan, dari sini terlihat bahwasanya kepala sekolah tidak main-main dalam hal mensukseskan programnya.

Dari hasil penelitian melalui wawancara tersebut peneliti melihat dokumentasi Workshop Pembuatan Media Pembelajaran abad 21 berbasis internet (*Google Education*) yang mendatangkan tutor ahli dari perguruan tinggi ITS, beliau bernama Dr. Hozairi, beliau membimbing para guru MAN 1 Lamongan<sup>93</sup>.

Yang ke dua yaitu pendidikan guru, dalam hal ini kepala sekolah memberikan izin serta merekomendasikan kepada guru untuk melanjutkan jenjang pendidikanya yang lebih tinggi, berikut pernyataanya:

“Saya memberikan izin kepada guru yang melanjutkan pendidikan formalnya yang lebih tinggi, bahkan saya juga memberi support asal tidak lupa akan tanggung jawabnya kepada murid.”<sup>94</sup>(W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya kepala sekolah memberikan izin atau support dukungan kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi dengan syarat tidak melupakan tanggung jawabnya terhadap para murid.

Selanjutnya yaitu pengawasan atau pendampingan fokus ke guru, pemimpin madrasah atau kepala sekolah tidak sendirian, di sini kepala

---

<sup>92</sup> Siti, “SK/WK Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah.

<sup>93</sup> Dokumentasi berupa foto kegiatan Workshop Pembuatan Media Pembelajaran abad 21 Berbasis Internet (*Google Education*) yang mendatangkan Tutor dari ITS, terlampir pada halaman lampiran gambar nomor 5.33, diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>94</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara”, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

sekolah dibantu oleh waka kurikulum madrasah, sehingga beliau tidak langsung turun ke seluruh guru madrasah kecuali ketika ada masalah-masalah yang mengharuskan beliau untuk terjun langsung, hal tersebut terlampir pada lampiran berupa foto kegiatan rapat evaluasi<sup>95</sup>. Informan menyatakan:

“Karena kepala sekolah di sini tidak sendiri ya, jadi di sini kepala sekolah dalam pengawasan khususnya terhadap guru diwakili oleh waka kurikulum, kecuali kalau memang terdapat masalah yang lebih berat dan membutuhkan kepala sekolah untuk turun, maka kepala sekolah akan langsung menghadapinya sendiri, tetapi sejauh ini belum ada masalah yang berat.”<sup>96</sup> (W.SK/WK.F1.07-10-2022)

SK selaku waka kurikulum madrasah juga menambahkan perihal pengawasan atau rapat perkumpulan para guru, berikut pernyataanya:

“Ada musyawarah kepala atau guru ini biasanya di wadahi dalam program MGMP didalam sekolah sendiri ada dan diluar juga ada setingkat kabupaten atau bahkan setingkat provinsi teteapi belum sampai setingkat nasional termasuk disini yang hidup adalah MGMP matematika dan BK kemudian bahasa jepang juga biologi ini juga sudah mencapai tingkat jawa timur”<sup>97</sup> (W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, peneliti mendeskripsikan bahwasanya dalam hal pengawasan atau pendampingan terhadap para guru madrasah, kepala madrasah dibantu oleh waka kurikulum sehingga lebih fokus, dan juga kepala madrasah mengadakan rapat rutin yang dalam hal ini diwadahi atau dinamai dengan istilah MGMP (musyawarah guru mata pelajaran), ada 2 lingkup, yang pertama lingkup internal madrasah dan yang kedua lingkup eksternal madrasah. Peneliti melihat dokumentasi berupa foto yang terlampir pada lampiran<sup>98</sup>.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara yang ada di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya terdapat beberapa peranan kepala

---

<sup>95</sup> Dokumentasi foto kegiatan rapat evaluasi, terlampir pada lampiran nomor gambar 5.37, foto diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>96</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>97</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>98</sup> Dokumentasi, pengawasan dan pendampingan terhadap para guru, dan MGMP Bahasa Jepang terlampir pada lampiran gambar nomor 5.34, Data diambil melalui Observasi pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

sekolah sebagai EMASLIM, yaitu *Educator* atau pendidik, *Manajer*, *Administrator*, *Supervisor*, *Leader* atau pemimpin, *Inovator*, dan *Motivator*. Berikut rincianya:

a. Kepala Sekolah sebagai Pendidik (*Educator*)

Seorang kepala sekolah berperan sebagai pendidik atau *educator* bagi warga sekolahnya yaitu elemen yang ada di dalam sekolah termasuk guru, maksudnya demikian, kepala sekolah menjadi pendidik bagi seluruh elemen sekolah dengan memberikan strategi atau rancangan program dalam bentuk segala macam kegiatan serta mensosialisasikan kepada seluruh elemen sekolah, sehingga dapat mewujudkannya dan sampailah pada suatu visi misi sekolah.

b. Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah harus mampu mengelola atau membagi tugas dan wewenangnya sehingga menjadi efektif serta efisien sebagaimana dalam organisasi pada umumnya, di mana tugas dan wewenangnya dibagi, seperti halnya kepala sekolah membawahi beberapa WAKA atau Wakil Kepala Sekolah, seperti halnya WAKA Kurikulum yang bertugas membawahi kurikulum sekaligus para guru, kemudian WAKA Sarpras, membawahi Sarana prasarana Sekolah, begitupun yang lainnya.

c. Kepala Sekolah sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai seorang *administrator*, dapat menyusun jalannya program sekolah, mengetahui administrasi kepegawaian, sarana dan prasarana sekaligus keuangan sekolah, sehingga kepala sekolah mampu mengedukasi atau memberikan arahan terhadap bawahannya, sehingga kepemimpinannya dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

d. Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah berperan sebagai seorang *supervisor*, di mana seorang kepala sekolah memberikan standar atau menyusun poin poin batasan kinerja pegawai sekolah sehingga sekolah dapat sampai pada visi misinya, serta memberikan binaan-binaan kepada pegawai yang kurang dari standar kinerjanya.

e. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Kepala sekolah sebagai *Leader* (pemimpin) elemen sekolah baik bagi pegawai sekolah maupun bagi murid sekolah, sebagaimana seorang pemimpin di lain hal mampu menggerakkan anggota atau pegawainya juga dapat memberikan suri tauladan bagi elemen sekolah, tentunya harus memiliki kepribadian yang baik, memiliki rasa tanggung jawab, serta bijak dalam mengambil keputusan.

f. Kepala Sekolah sebagai *Inovator*

Kepala sekolah memiliki jiwa *inovator*, maksudnya dapat memberikan terobosan-terobosan program baru, serta dapat menjalin kesepakatan atau kontrak dengan pihak lain yang berdampak visioning terhadap program sekolah.

g. Kepala Sekolah sebagai *Motivator*

Kepala sekolah berperan sebagai *Motivator* memberikan dorongan atau motivasi kepada elemen sekolah sehingga elemen sekolah senantiasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Peneliti melihat dokumentasi kepala sekolah memberikan dukungan atau rekomendasi kepada tenaga pendidik untuk melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih lanjut

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara yang ada di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya terdapat beberapa strategi kepala sekolah yaitu sebagai berikut:

- a. Kepala sekolah mengadakan program atau bentuk kegiatan Workshop di mana workshop ini diadakan dengan mendatangkan tutor yang ahli dalam bidangnya, sehingga dapat maksimal
- b. Kepala sekolah memberikan izin atau memberikan rekomendasi berupa support atau dukungan kepada guru untuk melanjutkan pendidikan formalnya ke jenjang yang lebih tinggi.
- c. Kepala sekolah memberikan wewenang pengawasannya kepada WAKA Kurikulum sehingga fokus untuk mengawasi guru, menegur guru ketika mendapati kelalaian

- d. Kepala sekolah memberikan binaan kepada guru dalam meningkatkan kompetensinya melalui WAKA Kurikulum sehingga lebih fokus

**Tabel 4.11** *Triangulasi Strategi Kepala Sekolah*

| Pertanyaan   | Bagaimana strategi kepala sekolah di MAN 1 Lamongan?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                            |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wawancara    | Kepala Madrasah MAN 1 Lamongan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | a. Menjelaskan Tupoksi atau peran Kepala Sekolah<br>b. Menjelaskan strategi Kepala Sekolah |
|              | Waka Kurikulum MAN 1 Lamongan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | c. Menjelaskan rincian program atau kegiatan strategi Kepala Sekolah                       |
| Observasi    | a. Mengamati kegiatan belajar mengajar Madrasah<br>b. Mengamati dokumen peranan Kepala Sekolah<br>c. Mengamati dokumen program kegiatan strategi Kepala Sekolah<br>d. Mengamati kegiatan dalam kantor kepala Sekolah maupun guru                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                            |
| Dokumentaasi | a. Dokumentasi Bagan Struktur Madrasah<br>b. Dokumentasi Visi Misi Madrasah<br>c. Dokumentasi profil Madrasah<br>d. Dokumentasi sarana dan prasarana Madrasah<br>e. Dokumentasi sertifikasi Madrasah<br>f. Dokumentasi penghargaan Madrasah<br>g. Dokumentasi peranan Kepala Sekolah<br>h. Dokumentasi masing-masing strategi Kepala Madrasah dalam bentuk program kegiatan <ul style="list-style-type: none"> <li>- Workshop</li> <li>- Pendidikan</li> <li>- Pengawasan</li> <li>- Pembinaan</li> </ul> |                                                                                            |

## 2. Peningkatan kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

MAN 1 Lamongan mempunyai jumlah 110 orang guru<sup>99</sup>. Yang di mana seorang guru ialah suksesor utama tercapainya lulusan-lulusan atau pencetak generasi-generasi penerus bangsa. MAN 1 Lamongan tergolong Madrasah yang maju dan unggul dengan dibuktikan banyaknya prestasi yang telah diraih oleh madrasah seperti halnya predikat-predikat yang ada, sekaligus siswa-siswi yang juga berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik serta lulusan-lulusannya banyak yang menempuh pendidikan lebih lanjut di perguruan tinggi ternama di Indonesia, faktor-faktor tersebut tentunya tidak akan tercapai tanpa adanya campur tangan tenaga pendidik yaitu guru dan juga kepala madrasah selaku pimpinan tertinggi madrasah sekaligus pemangku kebijakan atau pengendali seluruh elemen sekolah.

“Strategi kepemimpinan kepala madrasah sangat mempengaruhi guru mas, baik buruknya seorang guru, kreatif terampilnya seorang guru sebelum masuk atau melamar sebagai seorang guru tentunya sudah ada, namun, seorang guru mungkin kurang bisa mengasah atau mengupgrade hal-hal tersebut, nah dalam hal ini peran kepala madrasah yang dibutuhkan untuk menciptakan lingkungan atau keadaan yang menuntut mereka (guru) dapat mengupgrade dirinya”.<sup>100</sup>(W.EM/KM.F1/2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara tersebut, peneliti mendeskripsikan bahwasanya strategi kepala sekolah sangat berpengaruh bagi guru, baik ataupun buruknya kompetensi guru tergantung kepala sekolah, kompetensi guru sebenarnya sudah ada, tetapi perlu untuk diupgrade secara berkala seiring berjalanya waktu, tentu hal inilah peran kepala sekolah sangat penting untuk menciptakan keadaan lingkungan yang menuntut guru untuk selalu mengupgrade kompetensinya.

---

<sup>99</sup> Dokumen data jumlah guru MAN 1 Lamongan, terlampir di hasil penelitian diatas, data diambil dari WAKA Kurikulum MAN 1 Lamongan pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>100</sup> Endah, EM/KM Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

Bentuk peningkatan melalui strategi kepala sekolah ialah kegiatan-kegiatan atau program penunjang yang bersifat sistematis baik terprogram maupun tidak terprogram oleh kepala madrasah.

a. Kompetensi Kepribadian

Berikut pernyataan informan<sup>101</sup>.

“... kan guru memiliki empat kompetensi, nah masing-masing itu, dari kepala sekolah memberikan beberapa program untuk meningkatkan masing-masing kompetensi. Di dalam meningkatkan kompetensi kepribadian misalkan, kami melakukan pengawasan serta evaluasi kepada guru sehari-hari, dan kami juga menerima pendapat dari pihak manapun baik siswa, guru, maupun orang tua wali. Selanjutnya melakukan teguran, bisa juga mengingatkan guru melalui rapat rutin”.<sup>102</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kompetensi kepribadian dimana guru dituntut untuk memiliki kepribadian yang mantap, dewasa, bijaksana, berwibawa, dan menjadi teladan bagi murid, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengawasan dan memberikan teguran kepada guru jika terjadi penyimpangan<sup>103</sup>.

b. Kompetensi Pedagogi

Kemudian untuk kompetensi pedagogik kepala sekolah menyatakan

“... dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, kami mengadakan pendelegasian guru di MGMP, melakukan berbagai workshop terkait pengembangan pembelajaran, menghadirkan narasumber dari diknas dan kemenag, kami juga memotivasi guru untuk terus belajar, mengikutsertakan guru dalam berbagai perlombaan, serta kami rutin melakukan supervisi akademik pada guru”.<sup>104</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, di mana guru harus mampu dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan baik terhadap peserta didik, kepala sekolah melaksanakan beberapa program yaitu yang pertama mendelegasikan guru untuk mengikuti MGMP atau

---

<sup>101</sup> Observasi lapangan kondisi para guru MAN 1 Lamongan pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Guru

<sup>102</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>103</sup> Hasil Observasi Pendampingan dan Pengawasan terhadap Guru MAN 1 Lamongan, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.39 pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Guru

<sup>104</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

musyawarah guru mata pelajaran yang memiliki peran strategis dalam memberikan fasilitas kepada guru demi peningkatan kualitas pembelajaran melalui diskusi bersama serta bertukar pikiran, pengalaman dan pendapat mengenai suatu permasalahan pendidikan yang dialami antar guru<sup>105</sup>. Yang kedua adalah melakukan workshop pengembangan pembelajaran, beberapa workshop yang telah dilaksanakan oleh MAN 1 Lamongan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru diantaranya adalah:

a. *Workshop Awareness Teaching*

bertujuan untuk meningkatkan mutunya dalam melaksanakan proses pembelajaran kedepannya, peneliti melihat dokumentasi berupa foto kegiatan terlampir<sup>106</sup>

b. *Workshop Persiapan Implementasi Kurikulum Merdeka* pada Madrasah bagi Guru MAN 1 Lamongan dengan narasumber Dr. Suwardi yang menjabat sebagai Subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, peneliti melihat dokumentasi kegiatan terlampir<sup>107</sup>

c. *Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran*

bertujuan untuk membekali guru agar mampu Menyusun perangkat pembelajaran berbasis HOTS sesuai dengan era 4.0, peneliti melihat dokumentasi terlampir<sup>108</sup>

d. *Workshop Pembuatan Media Interaktif* yang bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas guru dalam menciptakan media

---

<sup>105</sup> Hasil Dokumentasi kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), terlampir pada nomor gambar 5.34 MAN 1 Lamongan Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>106</sup> Hasil Dokumentasi *Workshop Awareness Teaching*, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.31, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>107</sup> Hasil Dokumentasi berupa foto *Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka*, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.24, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>108</sup> Hasil Dokumentasi *Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran* terlampir pada lampiran gambar nomor 5.38, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Waka Kurikulum

pembelajaran yang menarik di masa pandemi, peneliti melihat dokumentasi berupa foto pada lampiran<sup>109</sup>

Peneliti juga melihat dokumentasi berupa dokumen Nota Dinas atau surat yang dari kepala sekolah merekomendasikan atau mengintruksikan kepada seluruh guru untuk mengikuti salah satu workshop yang telah diselenggarakan demi mewujudkan peningkatan kompetensi Guru yang ada di MAN 1 Lamongan.<sup>110</sup>

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti juga melihat salah satu dokumentasi pendukung berupa sertifikat guru sekaligus penilaian hasil keikutsertaan dalam forum yang telah diikuti oleh guru terlampir pada halaman lampiran<sup>111</sup>.

Selanjutnya adalah dengan menghadirkan narasumber dari kemenang maupun diknas dalam berbagai pelatihan maupun workshop, diantaranya adalah hadirnya subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, Kepala Kementrian Agama Kabupaten Lamongan, dan Kasi Kurikulum dan Evaluasi MA-MAK Direktorat KSKK Ditjen Pendidikan Islam Kemenag RI. Lalu dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala madrasah bersama Waka Kurikulum bekerja sama dalam memberikan motivasi kepada guru untuk terus belajar baik secara pribadi maupun melalui rapat rutin<sup>112</sup>.

Kemudian langkah yang diambil dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dengan mengikut sertakan serta mendukung guru dalam berbagai lomba, diantaranya adalah bapak Roudlon, S. Ag, M. Pd yang lolos grand final dalam ajang lomba strategi mengajar berbasis lingkungan oleh HPAI Idea Competition Tingkat ASEAN, Bapak Moh. Shobil Birri,

---

<sup>109</sup> Hasil Dokumentasi Workshop Pembuatan Media Interaktif terlampir pada lampiran gambar nomor 5.41, data diambil melalui Observasi pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>110</sup> Dokumen Nota Dinas No. 1838/Ma.13.18.01/PP.00/12/2022, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.44, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>111</sup> Dokumen Sertifikat Keikutsertaan Guru dalam seminar workshop peningkatan kompetensi guru, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.46, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 melalui observasi pada salah satu Guru

<sup>112</sup> Dokumentasi rapat rutin guru, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.39 data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

S. Pd yang meraih juara 2 kategori video pembelajaran yang diadakan oleh Kementrian Agama Kabupaten Lamongan, Ibu Zumrotus Sa'adah yang meraih juara harapan 1 kategori video pembelajaran yang diselenggarakan oleh Kementrian Agama Kabupaten Lamongan, selain mendelegasikan guru menjadi peserta lomba, kepala mandrasah juga mendukung guru dalam mengembangkan potensi siswa yang ditunjukkan dalam kemenangan siswa baik di tingkat nasional maupun internasional, peneliti melihat dokumentasi berupa pamflet ucapan selamat<sup>113</sup>.

Yang terakhir adalah kepala madrasah melakukan kegiatan supervisi akademik dengan tujuan untuk mengawasi dan melakukan evaluasi terhadap proses pembelajaran guru untuk mencapai tujuan pembelajaran, baik dari segi perangkat pembelajaran (RPP, Prota, Promes, dan silabus)<sup>114</sup>, kegiatan belajar mengajar di kelas, metode pembelajaran dan media yang diterapkan, serta teknik penilaian, dari hasil supervisi tersebut kepala madrasah berharap guru menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk menentukan perencanaan pembelajaran yang tepat sesuai tujuan pembelajaran<sup>115</sup>.

#### c. Kompetensi Professional

Kemudian narasumber melanjutkan terkait kompetensi professional:

“... jadi untuk membangun professional guru, ya sebenarnya hampir sama dengan upaya meningkatkan kompetensi yang lain, seperti motivasi, melakukan supervisi dan pelatihan serta pembinaan untuk kompetensi pedagogik itu”.<sup>116</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Kompetensi professional berkaitan dengan kemampuan guru dalam menguasai serta mengembangkan pembelajaran, baik materi, kompetensi dasar, dan pengembangan materi dengan pemanfaatan teknologi.

---

<sup>113</sup> Dokumentasi bapak Roudlon, S. Ag, M. Pd yang lolos grand final dalam ajang lomba strategi mengajar berbasis lingkungan oleh HPAI Idea Competition Tingkat ASEAN, Bapak Moh. Shobil Birri, S. Pd yang meraih juara 2 kategori video pembelajaran yang diadakan oleh Kementrian Agama Kabupaten Lamongan, Ibu Zumrotus Sa'adah yang meraih juara harapan 1 kategori video pembelajaran yang diselenggarakan oleh Kementrian Agama Kabupaten Lamongan

<sup>114</sup> Observasi kondisi lapangan guru di ruang Guru pada tanggal 7 Oktober 2022

<sup>115</sup> Dokumen RTL Supervisi oleh Kepala Sekolah, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.35, diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>116</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

Narasumber menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan professional guru, kepala madrasah rutin melakukan motivasi kepada guru untuk melakukan pengembangan diri. Kemudian kepala madrasah melakukan supervisi dengan tujuan agar guru mampu berkreasi lebih dalam menghasilkan pembelajaran yang efektif. Yang terakhir adalah melalui workshop atau pelatihan diantaranya adalah pembinaan peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dan pegawai di MAN 1 Lamongan dan pembinaan guru ASN dan NON ASN oleh Kepala Kemenag Kabupaten Lamongan, H. Fausi, SE, M.Hi, M.Pd dan beberapa pembinaan lainnya, peneliti melihat dokumentasi pendukung berupa foto terlampir pada lampiran<sup>117</sup>.

d. Kompetensi sosial

Kemudian yang keempat adalah peningkatan kompetensi sosial guru, narasumber menyatakan:

“.. lalu untuk meningkatkan kompetensi sosial guru kami terapkan setiap hari, seperti memberi piket kepada guru untuk menyambut siswa di gerbang, mengajak guru untuk berpartisipasi dalam beberapa kegiatan yang sudah kami rancang di RKM atau rencana kegiatan madrasah, serta kami mengajak guru untuk berinteraksi kepada orang tua untuk keberhasilan anak.”<sup>118</sup>  
(W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Kompetensi sosial adalah kompetensi yang berkaitan dengan kecakapan guru untuk berinteraksi dengan guru, tenaga kependidikan, siswa, orang tua, maupun masyarakat di sekitar sekolah. Strategi kepala madrasah untuk peningkatan kompetensi sosial guru adalah dengan mengadakan piket guru untuk menjaga gerbang dan membiasakan senyum sapa dan salam kepada peserta didik, lalu mengikutsertakan guru dalam berbagai kepanitiaan dalam kegiatan dalam RKM guna membangun

---

<sup>117</sup> Dokumentasi pembinaan peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dan pegawai di MAN 1 Lamongan, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.40, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>118</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

interaksi yang baik antar guru<sup>119</sup>, serta kepala madrasah selalu mengingatkan guru untuk menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua peserta didik guna menginformasikan terkait perkembangan anak dan program madrasah dan bertujuan agar orang tua berpartisipasi dalam upaya mencetak keberhasilan peserta didik di sekolah.

**Tabel 4.12** *Triangulasi Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan*

|             |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pertanyaan  | Bagaimana bentuk peningkatan kompetensi guru serta apa saja kompetensi yang perlu ditingkatkan oleh guru                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Wawancara   | Kepala Madrasah                                                                                                                                                                                       | a. Menjelaskan kepemimpinannya yang bisa mempengaruhi peningkatan kompetensi guru<br>b. Menjelaskan peningkatan kompetensi                                                                                                                                                                       |
|             | Waka Kurikulum Madrasah                                                                                                                                                                               | c. Menjelaskan seluruh kondisi guru baik di dalam maupun di luar<br>d. Menjelaskan bentuk program peningkatan guru <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi kepribadian</li> <li>- Kompetensi pedagogik</li> <li>- Kompetensi profesionalitas</li> <li>- Kompetensi sosial</li> </ul> |
| Observasi   | a. Mengamati bentuk peningkatan kompetensi guru melalui program yang telah di rencanakan<br>b. Mengamati kondisi guru di lingkungan madrasah<br>c. Mengamati kondisi guru di luar lingkungan madrasah |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Dokumentasi | a. Melihat dokumentasi program peningkatan                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

<sup>119</sup> Dokumen ST kepanitian Kegiatan Guru, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.36, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>kompetensi guru yang telah diadakan</p> <p>b. Melihat data guru</p> <p>c. Melihat dokumentasi kegiatan peningkatan guru</p> <p>d. Melihat dokumentasi guru di lingkungan madrasah, pada waktu mengajar atau kegiatan belajar mengajar</p> <p>e. Melihat dokumentasi kondisi guru di lingkungan luar madrasah melalui beberapa kegiatan di luar madrasah</p> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi guru di MAN 1 Lamongan

Strategi Kepala sekolah tentunya sangat berdampak baik terhadap kompetensi para guru yang ada di MAN 1 Lamongan, yang awalnya kurang berkembang setelah ada strategi kepala sekolah tersebut akhirnya dapat berkembang, berikut pernyataan informan:

“Sangat berdampak baik buat kompetensi para guru, mengapa?, karena jika para guru tidak diberikan program-program yang menunjang kompetensinya, guru tidak akan mengupgrade kompetensinya secara pribadi.”<sup>120</sup> (W.AH/G.F2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara diatas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya strategi kepala sekolah tersebut sangat berdampak baik bagi seorang guru, karena jika guru tidak di berikan program penunjang kompetensi, guru tidak akan mengupgrade kompetensinya secara mandiri.

Berikut rincian dampak kompetensi yang meningkat akibat strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru:

#### 1. Kompetensi Pedagogi

Dampak peningkatan kompetensi guru yang pertama yaitu kompetensi pedagogi yang mana guru mampu menguasai konsep dasar pembelajaran,

<sup>120</sup> Hadi Abd, “AH/G Hasil Wawancara,” pada tanggal 7 oktober 2022, di ruang kepala sekolah

menguasai teknologi pembelajaran, serta mampu mengembangkan potensi peserta didik, berikut pernyataan informan:

“Yang pertama berdampak pada meningkatnya kompetensi pedagogi guru mas, di mana guru mampu menguasai lebih dalam hal konsep pembelajaran RPP, yang mulanya menyusun RPP dengan seadanya hingga sekarang dapat menyusun RPP lebih baik sesuai kebutuhan dan menyongsong visi-misi sekolah, guru juga dapat memaksimalkan teknologi pembelajaran, menggunakan sarana prasarana sekolah, selanjutnya yaitu guru mampu menganalisa potensi peserta didik, karena ini juga motivasi guru semakin meningkat, kenapa?, ya karena mereka sudah menemukan titik intinya”<sup>121</sup>(W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan beberapa rician dampak peningkatan kompetensi pedagogi guru:

a. Guru

Guru mampu menguasai konsep dasar pembelajaran, membuat RPP dengan sesuai kebutuhan, peneliti melihat dokumen RPP terlampir<sup>122</sup>

b. Sarana prasarana

Guru mampu menguasai teknologi pembelajaran dengan menggunakan sarana prasarana sekolah seperti; LCD proyektor, lab komputer, dan juga alat praga pembelajaran yang lainnya.<sup>123</sup>

c. Peserta didik

Guru mampu menganalisa potensi siswa atau peserta didik sesuai pada potensinya masing-masing, sehingga siswa-siswi dapat mengikuti lomba yang ada di luar madrasah dan meraih prestasi<sup>124</sup>.

d. Hasil Belajar Siswa

Hasil belajar Siswa memenuhi standar KKM serta meningkat dalam 2 tahun terakhir dapat dilihat dalam lampiran nilai hasil belajar siswa, terlampir

---

<sup>121</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. Pada tanggal 7 oktober 2022 di ruang kepala sekolah

<sup>122</sup> Dokumen RPP terlampir pada lampiran gambar

<sup>123</sup> Hasil Observasi kegiatan belajar mengajar menggunakan teknologi pembelajaran

<sup>124</sup> Dokumentasi prestasi siswa-siswi terlampir pada lampiran gambar

Hal tersebut didapatkan oleh guru melalui beberapa workshop merujuk pada rumusan masalah poin ke 2, berikut pernyataan informan:

“tentunya setelah mengikuti banyaknya workshop untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, memiliki banyak dampak diantaranya adalah guru lebih kreatif dalam mengelola pembelajaran, mampu menguasai kurikulum merdeka, mampu menyusun soal HOTS, kreatif dalam penyusunan perangkat pembelajaran, mencetak murid berprestasi, dan ini sekarang jadi banyak guru yang bisa membuat media pembelajaran interaktif, sampai ada guru yang mengikuti lomba merancang media pembelajaran mas”

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya workshop tentang peningkatan kompetensi guru berdampak baik yaitu membantu guru dalam mengelola pembelajaran, menguasai kurikulum merdeka, menyusun soal HOTS, menyusun perangkat pembelajaran, mencetak siswa-siswi berprestasi dan membuat media interaktif.

Berikut beberapa workshop pengembangan pembelajaran yang telah dilaksanakan oleh MAN 1 Lamongan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru yang dikutip dalam rumusan point 2, diantaranya adalah:

a. *Workshop Awareness Teaching*

Bertujuan untuk meningkatkan mutunya dalam melaksanakan proses pembelajaran kedepannya, peneliti melihat dokumentasi berupa foto kegiatan terlampir<sup>125</sup>

b. *Workshop Persiapan Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah bagi Guru MAN 1 Lamongan dengan narasumber Dr. Suwardi yang menjabat sebagai Subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, peneliti melihat dokumentasi kegiatan terlampir<sup>126</sup>*

c. *Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran*

<sup>125</sup> Hasil Dokumentasi *Workshop Awareness Teaching*, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.31, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>126</sup> Hasil Dokumentasi berupa foto *Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka*, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.24, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

Bertujuan untuk membekali guru agar mampu Menyusun perangkat pembelajaran berbasis HOTS sesuai dengan era 4.0, peneliti melihat dokumentasi terlampir<sup>127</sup>

- d. Workshop Pembuatan Media Interaktif yang bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas guru dalam menciptakan media pembelajarn yang menarik di masa pandemi, peneliti melihat dokumentasi berupa foto pada lampiran.<sup>128</sup>

Berikut pernyataan informan tentang rincian terlaksananya beberapa workshop peningkatan kompetensi pedagogi guru:

- a. Workshop *Awareness Teaching*

Informan menyatakan:

“setelah guru mengikuti workshop awareness teaching, guru lebih dapat meningkatkan mutu melaksanakan pembelajarannya, karena memang itulah tujuan dari workshop tersebut diadakan”<sup>129</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya setelah guru mengikuti workshop *Awereness Teaching*, guru lebih dapat meningkatkan mutu dalam pelaksanaan pembelajaran dengan sempurna, sesuai dengan tujuan worksop tersebut.

- b. Workshop Persiapan Implementasi Kurikulum Merdeka

Informan menyatakan:

“setelah diadakannya workshop kurikulum merdeka, yang pada saat itu mendatangkan narasumber Dr. Suwardi yang menjabat sebagai Subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, guru menjadi lebih mengerti dan bisa menerapkan kurikulum merdeka pada siswa-siswi”<sup>130</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

---

<sup>127</sup> Hasil Dokumentasi Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran terlampir pada lampiran gambar nomor 5.38, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Waka Kurikulum

<sup>128</sup> Hasil Dokumentasi Workshop Pembuatan Media Interaktif terlampir pada lampiran gambar nomor 5.41, data diambil melalui Observasi pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>129</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>130</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya, setelah mengikuti workshop persiapan implementasi kurikulum merdeka yang mendatangkan tutor ahli dalam bidangnya yakni Dr. Suwardi yang menjabat sebagai Subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, guru mampu memahami serta menerapkan kurikulum tersebut. Peneliti melihat suasana belajar mengajar menggunakan kurikulum merdeka<sup>131</sup>

c. Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran

Berikut pernyataan informan:

“Setelah mengikuti workshop penyusunan perangkat pembelajaran yang telah diadakan, guru akhirnya dapat menyusun perangkat pembelajaran dengan baik”<sup>132</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya setelah guru mengikuti workshop penyusunan perangkat pembelajaran, guru mampu menyusun perangkat pembelajaran dengan lebih baik.<sup>133</sup>

d. Workshop Pembuatan Media Interaktif

Informan menyatakan:

“Workshop ini dulu diadakan waktu pandemi mas, dikarenakan kebutuhan zaman ya, karena waktu itu pandemi maka, kepala sekolah mengadakan workshop tersebut sesuai dengan kebutuhan, supaya pembelajaran tetap interaktif serta maksimal”<sup>134</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya kepala sekolah mengadakan workshop media interaktif di masa pandemi, sesuai dengan

---

<sup>131</sup> Observasi suasana belajar mengajar menggunakan kurikulum merdeka pada tanggal 7 Oktober 2022

<sup>132</sup> Siti, *SK/WK Hasil Wawancara*. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>133</sup> Observasi pengamatan kondisi guru pada tanggal 7 Oktober 2022

<sup>134</sup> Siti, *SK/WK Hasil Wawancara*. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

kebutuhan saat itu, dampaknya guru-guru lebih interaktif dalam menyampaikan materi pembelajaran tersebut.<sup>135</sup>

## 2. Kompetensi Profesionalitas kinerja

Selanjutnya dampak kompetensi profesionalitas kinerja guru, mengutip pada rumusan masalah point 2 tentang peningkatan kompetensi profesional, berikut pernyataan informan:

“... jadi untuk membangun professional guru, ya sebenarnya hampir sama dengan upaya meningkatkan kompetensi yang lain, seperti motivasi, melakukan supervisi dan pelatihan serta pembinaan untuk kompetensi pedagogik itu”.<sup>136</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya kompetensi professional berkaitan dengan kemampuan guru dalam menguasai serta mengembangkan pembelajaran, baik materi, kompetensi dasar, dan pengembangan materi dengan pemanfaatan teknologi. Narasumber telah menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan professional guru, kepala madrasah rutin melakukan motivasi kepada guru untuk melakukan pengembangan diri. Kemudian kepala madrasah melakukan supervisi dengan tujuan agar guru mampu berkreasi lebih dalam menghasilkan pembelajaran yang efektif. Yang terakhir adalah melalui workshop atau pelatihan diantaranya adalah pembinaan peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dan pegawai di MAN 1 Lamongan dan pembinaan guru ASN dan NON ASN oleh Kepala Kemenag Kabupaten Lamongan, H. Fausi, SE, M.Hi, M.Pd dan beberapa pembinaan lainnya, peneliti melihat dokumentasi pendukung berupa foto terlampir pada lampiran<sup>137</sup>.

Hal tersebut bisa dirasakan hasilnya melalui beberapa prestasi madrasah, guru, serta pendidikan lanjut siswa-siswi MAN 1 Lamongan, berikut pernyataan informan:

---

<sup>135</sup> Observasi pengamatan kondisi guru pada tanggal 7 Oktober 2022

<sup>136</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>137</sup> Dokumentasi pembinaan peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dan pegawai di MAN 1 Lamongan, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.40, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

“Dampak tersebut bisa dilihat mas, segitu banyaknya penghargaan untuk MAN 1 Lamongan, coba di lihat sendiri beberapa piala yang terpajang, itu semua hasil perolehan guru sekaligus para siswa-siswi MAN 1 Lamongan, jika kepala sekolah tidak mempunyai strategi dalam meningkatkan kompetensi guru mungkin tidak bisa seperti ini”.<sup>138</sup> (W.AH/G.F2.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan, bahwasanya dampak strategi kepala sekolah terhadap segi profesionalitas kinerja guru yang tertuang melalui beberapa program kegiatan tersebut menghasilkan banyaknya prestasi yang di raih oleh madrasah, oleh para guru dan juga oleh siswa siswi MAN 1 Lamongan, peneliti melihat banyaknya prestasi atau penghargaan yang di raih terlampir pada lampiran<sup>139</sup>.

Setelah peneliti mendapatkan informasi terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Lamongan dengan rincian di atas, peneliti menemukan dampak yang baik dari strategi kepala sekolah terhadap kompetensi guru di MAN 1 Lamongan, seperti berikut ini pernyataan informan secara keseluruhan:

“.. dengan mengikuti beberapa kegiatan dalam peningkatan kompetensi guru pasti berdampak baik buat kemajuan sekolah baik dari segi guru maupun siswa, misalnya sekarang guru mulai memahami dan bisa menerapkan pembelajaran dengan menggunakan kurikulum merdeka, lalu mampu membuat perangkat pembelajaran sesuai kurikulum yang berlaku dengan baik, mampu membuat media pembelajaran interaktif, bahkan ada guru-guru yang menjadi juara kategori video pembelajaran se kabupaten Lamongan, kemudian berdampak juga pada prestasi guru dan murid baik tingkat kabupaten, provinsinsi, nasional, maupun internasional. Diantaranya ada guru yang tadi dapat juara pada kategori video pembelajaran, ada yang tingkat Nasional lomba karya tulis ilmiah, ada guru yang mendapat gelar doktor, lalu untuk siswa sendiri ada banyak seperti yang bisa *sampean* lihat di lemari piala, kemarin ini ada siswa yang mengikuti ajang OPSI 2022 tingkat nasional dapat medali emas, dan juga banyak lulusan dari MAN 1 Lamongan yang lolos SNMPTN di perguruan tinggi negeri yang bagus, seperti ITS, IPS, dan UNAIR, itu ya berkat profesionalitas guru

---

<sup>138</sup> Abd, AH/G Hasil Wawancara. Pada tanggal 7 oktober 2022, di ruang kepala sekolah

<sup>139</sup> Dokumentasi prestasi siswa-siswi MAN 1 Lamongan terlampir pada lampiran gambar 5.12

dalam mendidik siswanya, sehingga bisa menciptakan lulusan yang berkualitas”<sup>140</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dari hasil wawancara di atas peneliti mendeskripsikan bahwa setelah penerapan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 1 Lamongan berdampak pada guru dan siswa. Diantara dampak yang didapat guru adalah guru mampu menerapkan kurikulum merdeka, membuat media pembelajaran interaktif, merancang perangkat pembelajaran sesuai kurikulum yang berlaku, serta berdampak pada prestasi guru. Diantara prestasi guru di MAN 1 Lamongan adalah meraih juara tingkat kabupaten pada kategori pembuatan video pembelajaran, mendapatkan juara tingkat nasional kategori pembuatan karya tulis ilmiah, serta terdapat guru bergelar doktor. Sedangkan dampaknya bagi siswa adalah terdapat siswa yang lolos masuk perguruan tinggi negeri melalui SNMPTN dan berdampak prestasi siswa, baik tingkat kabupaten, provinsi, maupun nasional, diantaranya adalah mendapatkan medali emas dalam ajang OPSI 2022 tingkat Nasional.

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi serta wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru sebagai berikut:

a. Meningkatnya Motivasi Guru

Meningkatnya motivasi guru disebabkan dorongan dari kepala sekolah yang di mana beliau berperan sebagai *Motivator*, sehingga kompetensi pedagogi guru meningkat, guru telah menemukan media pembelajaran yang cocok atau RPP yang terarah, media pembelajaran yang interaktif dan juga dapat memaksimalkan sarana prasarana sekolah secara maksimal, sekaligus para guru dan juga tenaga

---

<sup>140</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

pendidik yang lain dapat menyusun karya ilmiah yang dapat di akses pada link berikut<sup>141</sup>

b. Meningkatkan Prestasi siswa

Dampak meningkatnya kompetensi profesionalitas kinerja guru dapat dirasakan oleh siswa-siswi MAN 1 Lamongan yang pada akhirnya siswa-siswi MAN 1 Lamongan dapat meraih banyak prestasi yang unggul dalam 2 tahun terakhir.

c. Hasil Belajar Siswa

Hasil belajar Siswa memenuhi standar di atas KKM serta meningkat dalam 2 tahun terakhir dapat dilihat dalam lapiran lager nilai hasil belajar siswa, terlampir.<sup>142</sup>

**Tabel 4.13** Triangulasi Faktor Penghambat dan Pendukung Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

| Pertanyaan  | Bagaimana dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                        |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Wawancara   | Kepala Sekolah/Waka Kurikulum/Guru                                                                                                                                                                                                            | a. Menjelaskan Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi pedagogi</li> <li>- Kompetensi profesionalitas kinerja</li> </ul> |
| Observasi   | a. Mengamati Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                        |
| Dokumentasi | a. Mendokumentasikan Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru<br>b. Mendokumentasikan hasil daripada dampak strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi Guru<br>c. Mendokumentasikan penghargaan murid dan |                                                                                                                                                                                                        |

<sup>141</sup> Dokumen karya tulis guru beserta para pendidik bisa di akses di link berikut: <https://e-journal.man1lamongan.sch.id/>

<sup>142</sup> Dokumen leger nilai siswa 2 tahun terakhir telampir pada lampiran gambar nomor 5.32

|  |         |
|--|---------|
|  | sekolah |
|--|---------|

### C. Analisis temuan penelitian

Pada bagian ini, peneliti akan menganalisis data-data yang telah dipaparkan sebelumnya pada bagian temuan hasil penelitian yang berupa wawancara, observasi, serta dokumentasi tentang Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.

#### 1. Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan sebuah hal paling utama sebagai faktor serta berdampak pada Kompetensi Guru yang ada di dalam sekolah manapun, keterlibatan Kepala Sekolah sebagai sosok pemimpin, manajer serta pemangku kebijakan tertinggi dalam dunia sekolah tentunya sangat mempengaruhi lulusan-lulusan sekolah atau murid-murid yang ada di sekolah tersebut, oleh sebab itu melalui kompetensi gurulah kepala sekolah dapat memastikan serta mencetak generasi penerus yang berkualitas dan berdaya saing. Menurut teori *Contingency* yang ditemukan Fred Fiedler dalam bukunya Abdul Gafur yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, menyatakan:

bahwasanya efektivitas suatu kelompok sangat bergantung pada interaksi antara sikap kepribadian seorang pemimpin dalam menyesuaikan situasi atau kondisi.<sup>143</sup>

Bahwasanya dalam teori tersebut peran Kepala Sekolah tentunya berdampak penuh, seperti halnya apa yang telah peneliti sampaikan sebelumnya, juga sesuai berdasarkan wawancara dengan E selaku Kepala Sekolah, beliau menyatakan sebagai berikut:

<sup>143</sup> Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*.

“Dalam hal ini strategi kepemimpinan yang saya pakai adalah memberikan arahan atau bimbingan kepada guru melalui beberapa program dalam bentuk kegiatan-kegiatan positif penunjang kompetensi mereka, melalui waka kurikulum saya memberikan mandat pengawasan serta pendampingan khusus kepada guru-guru yang ada di madrasah sehingga dapat maksimal, tetapi sesuai arahan saya mas, karena memang tugas beliau selaku waka kurikulum”<sup>144</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Dari hasil penelitian wawancara sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Fred Fiedler bahwasanya seorang pemimpin menyesuaikan situasi kondisi yang ada pada lapangan yang nantinya menciptakan efektifitas, di mana seorang Kepala Sekolah menjadi Problem Solver serta membentuk suatu program bagi seorang guru dengan harapan dapat berdampak baik bagi lulusan-lulusan sekolah tersebut

Kompetensi Kepala Sekolah yang tertuang dalam Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 yaitu sebagai berikut<sup>145</sup>:

a. Kompetensi kepribadian

Bagaimana seorang Kepala Sekolah mempunyai kepribadian yang sistematis sebagai seorang pemimpin sesuai ungkapannya

b. Kompetensi manajerial

Kepala Sekolah mampu memimpin sekolah secara struktural sesuai dalam tugas pendampingan kepada guru melalui WAKA kurikulumnya sebagaimana hasil wawancara diatas

c. Kompetensi kewirausahaan

---

<sup>144</sup> Endah, *EM/KM Hasil Wawancara*. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>145</sup> Dokumen Keputusan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, “Permendiknas No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.”

Mempunyai jiwa wirausahawan dimana program-programnya mengandung serta bertujuan daya saing mencetak lulusan-lulusan yang berkualitas

d. Kompetensi dalam melakukan supervisi

Mempunyai kompetensi supervisi sehingga dapat berfikir sedemikian rupa mengontrol serta mengawasi dan menilai struktural yang ada di bawahnya

e. Kompetensi sosial

Mampu bersosialisasi dengan baik kepada bawahannya mulai dari waka-wakanya sampai ke tenaga pendidikan yang lainnya termasuk guru bahkan masyarakat sekitar termasuk wali murid, sehingga programnya dapat berjalan dengan lancar

Bukan hanya memprogramkan, Kepala Sekolah juga memberikan dampingan serta pengawasan khusus kepada guru melalui WAKA nya sebab struktur kepemimpinan Kepala Sekolah di bantu oleh yang bertugas, supaya lebih intens yaitu WAKA Kurikulum, sesuai kemampuan kompetensi Kepala Sekolah diatas

## 2. Peningkatan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan

Dengan Strategi Kepala Sekolah tersebut bisa memberikan dampak terhadap kompetensi guru yang ada di sekolah menurut teori *Medan* yang dikemukakan oleh Kurt Lewin dalam bukunya Muhamad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru analisis Faktor-Faktor Determinan yang berpengaruh terhadap Kompetensi Guru*, sebagai berikut:

kompetensi seseorang dipengaruhi oleh lingkungannya, bagaimana lingkungan itu benar-benar membentuk dan mempengaruhi kompetensi seseorang secara individu. Lingkungan yang dimaksud ialah sumber belajar seseorang, sistem informasi yang didapatkan melalui pengalaman empiris seperti observasi atau pendidikan formal, atau pendidikan keterampilan yang dilakukan secara mandiri<sup>146</sup>.

---

<sup>146</sup> Muhamad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru (Analisis Faktor-Faktor Determinan Yang Berpengaruh Terhadap Kompetensi Guru)*.46

Selaras dengan pernyataan S selaku WAKA Kurikulum, sebagai berikut pernyataanya:

“Program khusus yang dilakukan ialah program pendidikan dan pelatihan yang ini menghadirkan tutor-tutor ahli dalam bidangnya dengan sesuai kebutuhan guru terutama guru kelas 10 terkait merdeka belajar, menghadirkan dari mana? Ya tentunya dari Dinas Pendidikan maupun Kementrian Agama, serta mengadakan atau mengikuti lomba-lomba yang menunjang kompetensi maupun kreatifitas guru”<sup>147</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Beliau menambahi pernyataan nya sebagai berikut:

“Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di sini melalui pendidikan dan pelatihan, diklat, lokakarya atau workshop dan juga lomba-lomba antar guru, sebenarnya tidak ada guru yang tidak kompeten atau kurang kompeten tetapi mereka hanya tidak mau belajar dan terampil sehingga tidak atau kurang kompeten padahal perkembangan zaman semakin maju dan mengharuskan seorang guru senantiasa dan terus belajar sehingga hal tersebut menjadikan kompetensi tidak berkurang”<sup>148</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dari hasil penelitian melalui wawancara pernyataan tersebut sesuai dengan teori *Medan* milik Kurt Lewin bagaimana kompetensi tersebut bisa meningkat melalui kondisi lapangan yang ada sekaligus memfasilitasi kebutuhan kompetensi para guru di MAN 1 Lamongan

Dari hasil penelitian melalui wawancara tersebut menyatakan bahwasannya tidak ada guru yang tidak kompeten tetapi guru yang kurang kompeten dikarenakan tidak mau *mengupgrade* diri, Melalui program-program yang telah dinyatakan oleh narasumber diharapkan kompetensi guru dapat meningkat dan guru mau tidak mau harus *mengupgrade* dirinya sehingga berpengaruh terhadap prestasi sekolah baik guru maupun siswa-siswi MAN 1 Lamongan, sehingga lulusan MAN 1 Lamongan memiliki kualitas yang unggul serta berdaya saing

---

<sup>147</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>148</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

dengan siswa-siswi sekolah yang ada di lamongan bahkan yang ada di jawa timur.

Berikut rincian peningkatan kompetensi guru:

a. Kompetensi Kepribadian

Berikut pernyataan informan<sup>149</sup>.

“... kan guru memiliki empat kompetensi, nah masing-masing itu, dari kepala sekolah memberikan beberapa program untuk meningkatkan masing-masing kompetensi. Di dalam meningkatkan kompetensi kepribadian misalkan, kami melakukan pengawasan serta evaluasi kepada guru sehari-hari, dan kami juga menerima pendapat dari pihak manapun baik siswa, guru, maupun orang tua wali. Selanjutnya melakukan teguran, bisa juga mengingatkan guru melalui rapat rutin”.<sup>150</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dari wawancara tersebut menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kompetensi kepribadian dimana guru dituntut untuk memiliki kepribadian yang mantap, dewasa, bijaksana, berwibawa, dan menjadi teladan bagi murid, dalam hal ini kepala sekolah melakukan pengawasan dan memberikan teguran kepada guru jika terjadi penyimpangan<sup>151</sup>.

Berdasarkan hal tersebut, peneliti menganalisis daripada hasil wawancara serta observasi di lapangan, peneliti mendeskripsikan bahwasanya ada 4 kompetensi yang harus di miliki oleh guru menurut informan.

Yang pertama yaitu kompetensi kepribadian, dimana kepala sekolah memberikan bentuk program peningkatan kompetensi kepribadian guru dalam bentuk kegiatan pengawasan serta pendampingan yang di kemas dalam sebuah forum rapat evaluasi guru, hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan kompetensi kepribadian guru dengan tujuan guru tersebut mempunyai kepribadian yang mantap, dewasa, bijaksana, berwibawa, dan menjadi teladan bagi murid.

---

<sup>149</sup> Observasi lapangan kondisi para guru MAN 1 Lamongan pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Guru

<sup>150</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

<sup>151</sup> Hasil Observasi Pendampingan dan Pengawasan terhadap Guru MAN 1 Lamongan, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.39 pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Guru

b. Kompetensi Pedagogi

Kemudian untuk kompetensi pedagogik kepala sekolah menyatakan

“... dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, kami mengadakan pendelegasian guru di MGMP, melakukan berbagai workshop terkait pengembangan pembelajaran, menghadirkan narasumber dari diknas dan kemenag, kami juga memotivasi guru untuk terus belajar, mengikutsertakan guru dalam berbagai perlombaan, serta kami rutin melakukan supervisi akademik pada guru”.<sup>152</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru, di mana guru harus mampu dalam melaksanakan proses pembelajaran dengan baik terhadap peserta didik, kepala sekolah melaksanakan beberapa program yaitu yang pertama mendelegasikan guru untuk mengikuti MGMP atau musyawarah guru mata pelajaran yang memiliki peran strategis dalam memberikan fasilitas kepada guru demi peningkatan kualitas pembelajaran melalui diskusi bersama serta bertukar pikiran, pengalaman dan pendapat mengenai suatu permasalahan pendidikan yang dialami antar guru<sup>153</sup>. Yang kedua adalah melakukan workshop pengembangan pembelajaran, beberapa workshop yang telah dilaksanakan oleh MAN 1 Lamongan dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru diantaranya adalah:

1) workshop *Awareness Teaching*

bertujuan untuk meningkatkan mutunya dalam melaksanakan proses pembelajaran kedepannya, peneliti melihat dokumentasi berupa foto kegiatan terlampir<sup>154</sup>

2) Workshop Persiapan Implementasi Kurikulum Merdeka pada Madrasah bagi Guru MAN 1 Lamongan dengan narasumber Dr.

---

<sup>152</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>153</sup> Hasil Dokumentasi kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), terlampir pada nomor gambar 5.34 MAN 1 Lamongan Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>154</sup> Hasil Dokumentasi Workshop *Awareness Teaching*, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.31, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

Suwardi yang menjabat sebagai Subdit Kurikulum dan Evaluasi Direktorat KSKK, peneliti melihat dokumentasi kegiatan terlampir<sup>155</sup>

3) Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran

bertujuan untuk membekali guru agar mampu Menyusun perangkat pembelajaran berbasis HOTS sesuai dengan era 4.0, peneliti melihat dokumentasi terlampir<sup>156</sup>

4) Workshop Pembuatan Media Interaktif yang bertujuan untuk meningkatkan kreatifitas guru dalam menciptakan media pembelajarn yang menarik di masa pandemi, peneliti melihat dokumentasi berupa foto pada lampiran<sup>157</sup>

Berdasarkan hal tersebut yang telah di deskripsikan oleh peneliti di atas, peneliti menganalisis bahwasanya peningkatan kompetensi pedagogi dilakukan dengan bentuk program kegiatan MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) dimana guru tersebut dapat sharing terkait model pembelajaran yang sesuai dengan para guru yang lainnya serta di kemas dam bentuk beberapa whorksop penunjang peningkatan kompetensi pedagogi guru, hal itu dilakukan dalam rangka peningkatan kompetensi pedagogi guru, sehingga kompetensi tersebut dapat meningkat.

c. Kompetensi Professional

Kemudian narasumber melanjutkan terkait kompetensi professional:

“... jadi untuk membangun professional guru, ya sebenarnya hampir sama dengan upaya meningkatkan kompetensi yang lain, seperti motivasi, melakukan supervisi dan pelatihan serta pembinaan untuk kompetensi pedagogik itu”.<sup>158</sup> (W.SK/WK.F1/2.07-10-2022)

Kompetensi professional berkaitan dengan kemampuan guru dalam menguasai serta mengembangkan pembelajaran, baik materi, kompetensi

<sup>155</sup> Hasil Dokumentasi berupa foto Workshop Implementasi Kurikulum Merdeka, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.24, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>156</sup> Hasil Dokumentasi Workshop Penyusunan Perangkat Pembelajaran terlampir pada lampiran gambar nomor 5.38, Data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Waka Kurikulum

<sup>157</sup> Hasil Dokumentasi Workshop Pembuatan Media Interaktif terlampir pada lampiran gambar nomor 5.41, data diambil melalui Observasi pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

<sup>158</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

dasar, dan pengembangan materi dengan pemanfaatan teknologi. Narasumber menyatakan bahwa dalam upaya meningkatkan profesional guru, kepala madrasah rutin melakukan motivasi kepada guru untuk melakukan pengembangan diri. Kemudian kepala madrasah melakukan supervisi dengan tujuan agar guru mampu berkreasi lebih dalam menghasilkan pembelajaran yang efektif. Yang terakhir adalah melalui workshop atau pelatihan diantaranya adalah pembinaan peningkatan profesionalitas dan kinerja guru dan pegawai di MAN 1 Lamongan dan pembinaan guru ASN dan NON ASN oleh Kepala Kemenag Kabupaten Lamongan, H. Fausi, SE, M.Hi, M.Pd dan beberapa pembinaan lainnya.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dan observasi, peneliti menganalisis, bahwasanya strategi peningkatan kompetensi profesionalitas guru dilakukan dengan cara mengadakan program yang berbentuk motivasi dalam mengembangkan diri serta melakukan supervisi yang dimana kepala sekolah dapat melihat seberapa besar kompetensi profesional guru tersebut, setelah itu kepala sekolah mengadakan program berbentuk workshop pembinaan kompetensi profesionalitas kinerja guru, hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah agar guru dapat berkreasi lebih dalam menghasilkan pembelajaran yang efektif.

#### d. Kompetensi sosial

Kemudian yang keempat adalah peningkatan kompetensi sosial guru, narasumber menyatakan:

“.. lalu untuk meningkatkan kompetensi sosial guru kami terapkan setiap hari, seperti memberi piket kepada guru untuk menyambut siswa di gerbang, mengajak guru untuk berpartisipasi dalam beberapa kegiatan yang sudah kami rancang di RKM atau rencana kegiatan madrasah, serta kami mengajak guru untuk berinteraksi kepada orang tua untuk keberhasilan anak.”<sup>159</sup>  
(W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Kompetensi sosial adalah kompetensi yang berkaitan dengan kecakapan guru untuk berinteraksi dengan guru, tenaga kependidikan,

---

<sup>159</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

siswa, orang tua, maupun masyarakat di sekitar sekolah. Strategi kepala madrasah untuk peningkatan kompetensi sosial guru adalah dengan mengadakan piket guru untuk menjaga gerbang dan membiasakan senyum sapa dan salam kepada peserta didik, lalu mengikutsertakan guru dalam berbagai kepanitiaan dalam kegiatan dalam RKM guna membangun interaksi yang baik antar guru<sup>160</sup>, serta kepala madrasah selalu mengingatkan guru untuk menjalin komunikasi yang baik dengan orang tua peserta didik guna menginformasikan terkait perkembangan anak dan program madrasah dan bertujuan agar orang tua berpartisipasi dalam upaya mencetak keberhasilan peserta didik di sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara serta observasi, peneliti menganalisis bahwasanya dalam peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah memberikan peraturan untuk senyum, sapa, salam, serta mengikutsertakan guru dalam berbagai kepanitiaan acara di sekolah yang tertuang di RKM, serta memberikan arahan untuk berkomunikasi dengan wali murid. Hal tersebut dilakukan guna menunjang peningkatan kompetensi sosial guru.

### **3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan**

Strategi kepala sekolah tentunya memberikan dampak terhadap kompetensi pedagogi guru dan kompetensi profesionalitas guru, Dampak Strategi Kepala sekolah terhadap kompetensi guru, Menurut teori *Contingency* yang ditemukan Fred Fiedler dalam bukunya Abdul Gafur yang berjudul *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*, menyatakan:

---

<sup>160</sup> Dokumen ST kepanitiaan Kegiatan Guru, terlampir pada lampiran gambar nomor 5.36, data diambil pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang WAKA Kurikulum

“bahwasanya efektivitas suatu kelompok sangat bergantung pada interaksi antara sikap kepribadian seorang pemimpin dalam menyesuaikan situasi atau kondisi”.<sup>161</sup>

Selanjutnya menurut teori *Medan* yang dikemukakan oleh Kurt Lewin dalam bukunya Muhamad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru analisis Faktor-Faktor Determinan yang berpengaruh terhadap Kompetensi Guru*, menyatakan:

“kompetensi seseorang dipengaruhi oleh lingkungannya, bagaimana lingkungan itu benar-benar membentuk dan mempengaruhi kompetensi seseorang secara individu. Lingkungan yang dimaksud ialah sumber belajar seseorang, sistem informasi yang didapatkan melalui pengalaman empiris seperti observasi atau pendidikan formal, atau pendidikan keterampilan yang dilakukan secara mandiri”.<sup>162</sup>

Selaras dengan yang disampaikan oleh informan kepala sekolah, berikut pernyataannya:

“Dalam hal ini strategi kepemimpinan yang saya pakai adalah memberikan arahan atau bimbingan kepada guru melalui beberapa program dalam bentuk kegiatan-kegiatan positif penunjang kompetensi mereka, melalui waka kurikulum saya memberikan mandat pengawasan serta pendampingan khusus kepada guru-guru yang ada di madrasah sehingga dapat maksimal, tetapi sesuai arahan saya mas, karena memang tugas beliau selaku waka kurikulum”.<sup>163</sup> (W.EM/KM.F1.07-10-2022)

Dari teori *Contingency* dan teori *Medan* penemuan Fred Fiedler dan Kurt Lewin di atas, peneliti mendeskripsikan bahwasanya Suksesor pendidikan di lingkungan sekolahan terkhusus MAN 1 Lamongan ialah tidak lebih buah tangan kepala sekolah yang telah menuangkan ide dan gagasannya dengan cara memberikan strategi-strateginya untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga dapat tercipta dampaknya dengan baik, yang semula kurang menjadi lebih dengan dibuktikan dengan banyaknya sertifikat atau prestasi yang telah di raih oleh MAN 1

---

<sup>161</sup> Abdul Gafur, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*.

<sup>162</sup> Muhamad Syaikhul Alim, *Mendongkrak Kompetensi Guru (Analisis Faktor-Faktor Determinan Yang Berpengaruh Terhadap Kompetensi Guru)*.46

<sup>163</sup> Endah, “EM/KM Hasil Wawancara”, pada tanggal 7 Oktober 2022 di ruang Kepala Sekolah

Lamongan seperti yang di sampaikan oleh informan yang dikutip pada temuan penelitian:

#### 1. Kompetensi Pedagogi

Dampak peningkatan kompetensi guru yang pertama yaitu kompetensi pedagogi yang mana guru mampu menguasai konsep dasar pembelajaran, menguasai teknologi pembelajaran, serta mampu mengembangkan potensi peserta didik, berikut pernyataan informan:

“Yang pertama berdampak pada meningkatnya kompetensi pedagogi guru mas, di mana guru mampu menguasai lebih dalam hal konsep pembelajaran RPP, yang mulanya menyusun RPP dengan seadanya hingga sekarang dapat menyusun RPP lebih baik sesuai kebutuhan dan menyongsong visi-misi sekolah, guru juga dapat memaksimalkan teknologi pembelajaran, menggunakan sarana prasaran sekolah, selanjutnya yaitu guru mampu menganalisa potensi peserta didik, karena ini juga motivasi guru semakin meningkat, kenapa?, ya karena mereka sudah menemukan titik intinya”<sup>164</sup>(W.SK/WK.F1.07-10-2022)

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara di atas, peneliti mendeskripsikan beberapa rician dampak peningkatan kompetensi pedagogi guru:

##### a. Guru

Guru mampu menguasai konsep dasar pembelajaran, membuat RPP dengan sesuai kebutuhan, peneliti melihat dokumen RPP terlampir<sup>165</sup>, serta para guru dapat membuat beberapa karya tulis ilmiah dengan para tenaga pendidik yang lainnya<sup>166</sup>.

##### b. Sarana prasarana

Guru mampu menguasai teknologi pembelajaran dengan menggunakan sarana prasaran sekolah seperti; LCD proyektor, lab komputer, dan juga alat praga pembelajaran yang lainnya.<sup>167</sup>

<sup>164</sup> Siti, SK/WK Hasil Wawancara. Pada tanggal 7 oktober 2022 di ruang kepala sekolah

<sup>165</sup> Dokumen RPP terlampir pada lampiran gambar

<sup>166</sup> “Dokumen.” karya tulis para guru dengan tenaga pendidik yang lainnya berikut link yang dapat diakses: <https://e-journal.man1lamongan.sch.id/>

<sup>167</sup> Hasil Observasi kegiatan belajar mengajar menggunakan teknologi pembelajaran

c. Peserta didik

Guru mampu menganalisa potensi siswa atau peserta didik sesuai pada potensinya masing-masing, sehingga siswa-siswi dapat mengikuti lomba yang ada di luar madrasah dan meraih prestasi<sup>168</sup>.

d. Hasil Belajar Siswa

Hasil belajar Siswa memenuhi standar KKM serta meningkat dalam 2 tahun terakhir dapat dilihat dalam lampiran nilai hasil belajar siswa, terlampir.<sup>169</sup>

Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara dan observasi di atas, peneliti menganalisis bahwasanya peningkatan kompetensi pedagogi akan berdampak pada penguasaan materi konsep pembelajaran RPP, yang lebih maksimal sesuai kebutuhan peserta didik, serta penguasaan guru terhadap media pembelajaran, dan juga penguasaan guru terhadap teknologi.

2. Kompetensi Profesionalitas

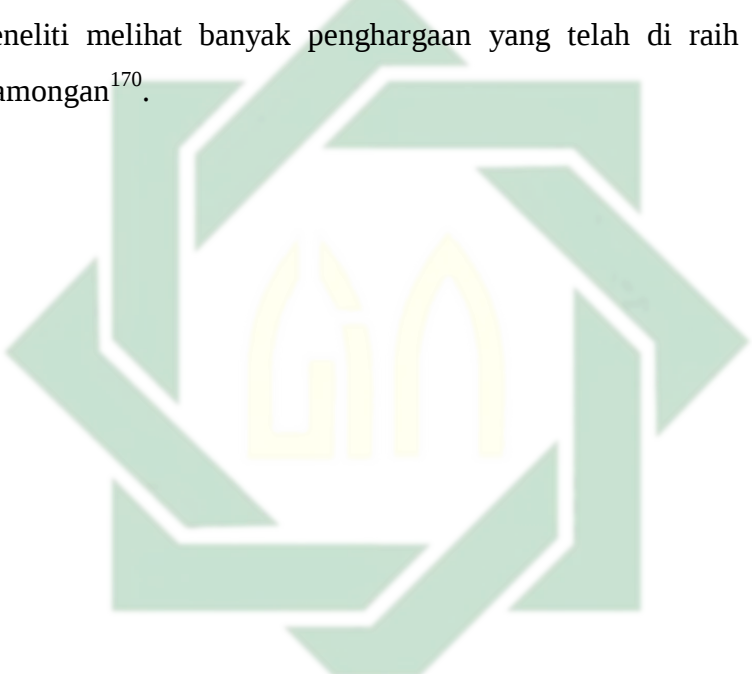
“.. dengan mengikuti beberapa kegiatan dalam peningkatan kompetensi guru pasti berdampak baik buat kemajuan sekolah baik dari segi guru maupun siswa, misalnya sekarang guru mulai memahami dan bisa menerapkan pembelajaran dengan menggunakan kurikulum merdeka, lalu mampu membuat perangkat pembelajaran sesuai kurikulum yang berlaku dengan baik, mampu membuat media pembelajaran interaktif, bahkan ada guru-guru yang menjadi juara kategori video pembelajaran se kabupaten Lamongan, kemudian berdampak juga pada prestasi guru dan murid baik tingkat kabupaten, provinsinsi, nasional, maupun internasional. Diantaranya ada guru yang tadi dapat juara pada kategori video pembelajaran, ada yang tingkat Nasional lomba karya tulis ilmiah, ada guru yang mendapat gelar doktor, lalu untuk siswa sendiri ada banyak seperti yang bisa *sampean* lihat di lemari piala, kemarin ini ada siswa yang mengikuti ajang OPSI 2022 tingkat nasional dapat medali emas, dan juga banyak lulusan dari MAN 1 Lamongan yang lolos SNMPTN di perguruan tinggi negeri yang bagus, seperti ITS, IPS, dan UNAIR, itu ya berkat profesionalitas guru dalam mendidik siswanya, sehingga bisa menciptakan lulusan yang berkualitas”

---

<sup>168</sup> Dokumentasi prestasi siswa-siswi terlampir pada lampiran gambar

<sup>169</sup> Dokumen leger nilai siswa 2 tahun terakhir terlampir pada lampiran

Berdasarkan hasil temuan penelitian melalui wawancara diatas yang dikutip dari temuan penelitian, peneliti menganalisis bahwasanya strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dalam segi kompetensi profesionalitas kinerja menghasilkan karya tulis ilmiah, serta prestasi dalam berbagai bidang dengan dibuktikanya beberapa penghargaan baik berupa sertifikat maupun berupa piala yang telah di raih oleh guru dan siswa-siswi MAN 1 Lamongan selama 2 tahun terakhir. peneliti melihat banyak penghargaan yang telah di raih oleh MAN 1 Lamongan<sup>170</sup>.



UIN SUNAN AMPEL  
S U R A B A Y A

---

<sup>170</sup> Dokumentasi foto penghargaan yang di raih oleh sekolah terlampir pada lampiran gambar nomor 5.27

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Setelah melakukan pengumpulan data, pengelolaan data dan analisis data hasil temuan dari Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru meliputi: (1) Workshop, (2) Pendidikan, (3) Pengawasan, (4) Pendampingan,
2. Peningkatan Kompetensi Guru meliputi: (1) peningkatan kompetensi pedagogi (kemampuan mengajar), (2) peningkatan kompetensi kepribadian, (3) peningkatan kompetensi profesionalitas kinerja, (4) peningkatan kompetensi sosial.
3. Dampak Strategi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berdampak pada kompetensi pedagogi guru dan kompetensi profesionalitas kinerja guru, serta dapat meningkatkan kualitas sekolah, baik dari segi prestasi guru, prestasi siswa, dan hasil belajar siswa.

#### **B. Saran**

Pada akhir kepenulisan penelitian skripsi ini, penulis memberikan saran sebagai bahan masukan kepada institusi termasuk kepada Kepala Sekolah dan Guru yang ada di MAN 1 Lamongan dalam hal Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru, sebagai berikut:

1. Bagi instansi, yakni MAN 1 Lamongan agar dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai bahan masukan untuk meningkatkan Kompetensi Guru yang ada di MAN 1 Lamongan demi stabilnya dan meningkatnya kualitas murid yang ada di MAN 1 Lamongan serta lulusan MAN 1 Lamongan yang selalu meraih penghargaan yang ada.
2. Bagi peneliti selanjutnya, agar lebih dikembangkan dengan telaah yang mendalam serta kajian yang lebih komprehensif dan objektif serta dengan kepenulisan yang lebih rapi dan rinci dengan susunan yang sistematis pada

penelitian selanjutnya mengenai Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di MAN 1 Lamongan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abd, Hadi. *AH/G Hasil Wawancara*, n.d.
- Abdul Gafur. *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Strategi Meningkatkan Etos Kerja Guru Pendidikan Agama Islam*. Sidoarjo: Nizama Learning Center, 2020.
- Agung, Iskandar, and M. Calvin Capnary. *Pengembangan Pengelolaan Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Guru*. Bogor: Penerbit IPB Press, 2018.
- Agustina, Nella. *Peran Guru Dalam Memebentuk Krakter Siswa*. UAD Perss, 2021.
- Alim, Muhammad Syaikhul. *Mendongkrak Kompetensi Guru*. Tangerang: Pascal Books, 2021.
- Assingkily, Muhammad Shaleh. *Metode Penelitian Pendidikan (Panduan Menulis Karya Ilmiah Dan Tugas Akhir)*. Edited by Tarmiji Siregar. *Al-Din: Jurnal Dakwah Dan Sosial Keagamaan*. Yogyakarta: K-Media, 2021.
- Baidhowi, Harlina Reny. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Mengembangkan Sumber Daya Manusia Di Sma Negeri 1 Waru Sidoarjo." UIN Sunan Ampel, 2021.
- Bastian, Adolf, and Yasin. *Kepemimpinan Pendidikan Kepala Sekolah Di Era 5.0*. Bandung: Media Sains Indonesia, 2022.
- Budi. *Pendidikan Dan Manajemen (Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah)* . Medan: Pusdikra Mitra Jaya, 2021.
- Cahyono, Budi Tri. *Student Wellbeing Dalam Seleksi Calon Kepala Sekolah*. Tangerang: Pascal books, 2021.
- Dita amalia, Bambang Suprianto, Sri Anggraeni. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Taman Kanak-Kanak." *Jurnal Basicedu* 5, no. 3 (2019): 1683–1688.
- Endah, Mahmudah. *EM/KM Hasil Wawancara*, n.d.

Evanirosa, Christina Bagenda, Hasnawati, and Fauzana Annova. *Metode Penelitian Kepustakaan (Library Research)*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia, 2022.

Fauziyah, Nurul (UIN Sunan Ampel Surabaya). “Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Melalui Penerapan Iso 9001:2008 Di Sekolah Menengah Pertama Negeri 5 Surabaya.” *Digilib UIN Sunan Ampel Surabaya*. UIN Sunan Ampel Surabaya, 2014.

Febriana, Rina. *Kompetensi Guru*. Jakarta Timur: Bumi Aksara, 2019.

Ginting, Sanhedrin, Rosmini Tarigan, Jelita Panjaitan, and Alim Perangin-angin. *Profesi Kependidikan*. Malang: Literasi Nusantara Abadi, 2021.

Handayani, Feni. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Murid Di Madrasah Tsanawiyah Putra-Putri Simo Lamongan.” UIN Sunan Ampel Surabaya, 2020.

Haryono, Cosmas Gatot. *Ragam Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi*. 1st ed. Sukabumi: CV Jejak, 2020.

Hidayatullah, Nur, and Mohammad Zaini Dahlan. *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif Dan Efisien*. Malang : CV> Literasi Nusantara Abadi, 2019.

Idris, Muhammad. “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Profesional Guru Terhadap Kinerja Guru SMK Al-Qolam Kota Agung Kabupaten Tanggamus - Raden Intan Repository.” UIN Raden Intan Lampung, 2017.

Jubaedah, Dedah. “Strategi Pembelajaran Akidah Akhlak Kurikulum 2013 Kelas VII Di Mts Muhammadiyah Purwokerto Tahun Pelajaran 2016/2017 - Repository Perpustakaan.” Universitas Muhammadiyah Purwokerto, 2017.

Kaharuddin. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Pustaka Pencerah, 2021.

kbbi. “Hasil Pencarian - KBBI Daring.”

Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia. “Permendiknas No

13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.,” 2007.

KMA. *Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri Dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri Di Provinsi Jawa Timur*, 2016.

<https://vervalsp.data.kemdikbud.go.id/verval/dokumen/skoperasional/200078-637834-237147-146956709-813144093.pdf>.

Kompri. *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori Dan Praktik*. Jakarta: Kencana, 2017.

Lubis, Joharis, and Indra Jaya. *Komitmen Membangun Pendidikan*. Medan: CV. Pusdikra mitra Jaya, 2021.

Masrum, Masrum. *Kinerja Guru Profesional*. Edited by Darmawan Edi Winoto. I. Purbalingga: Eureka Media Aksara, 2021.

Moleong, Lexy. “Metodologi Penelitian Kualitatif,” n.d.

Moloeng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya, 2017.

Muhamad Syaikhul Alim. *Mendongkrak Kompetensi Guru (Analisis Faktor-Faktor Determinan Yang Berpengaruh Terhadap Kompetensi Guru)*. Banten: Pascal Books, 2021.

Mulyasa. *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2011.

Mulyasa, E. *Menjadi Kepala Sekolah/Madrasah Profesional*. Jakarta: Rosdakarya, 2010.

Noor, Moh. *Guru Profesional Dan Berkualitas*. Edited by Moh Noor. ALPRIN, 2019.

Octavia, Shilphy A. *Profesionalisme Guru Dalam Memahami Perkembangan Peserta Didik*. Sleman: Deepublish , 2021.

Pianda, Didi. *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Sukanumi: Jejak, 2018.

- Rivilla, Sessi Rewetty, Lathifaturrahmah Lathifaturrahmah, and Yusran Fauzi. *Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Dan Kompetensi Pedagogik Guru Madrasah Ibtidaiyah Se-Kalimantan Selatan*. Banjarmasin: UIN Antasari Banjarmasin, 2018.
- Saifuddin. *Pengelolaan Pembelajaran Teoretis Dan Praktis*. Sleman: Deepublish, 2014.
- Sidiq, Umar, and Moch. Miftachul Choiri. *Metode Penelitian Kualitatif Pendidikan*. Edited by anwar Mujahidin. 1st ed. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Sidiq, Umar, and Khoirussalim Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2021.
- Siti, Khofilah. *SK/WK Hasil Wawancara*, n.d.
- Sudarmanto, Eko, Yenni, Ima Rahmawati, and Kharis Fadlullah Hana. *Metode Riset Kuantitatif Dan Kualitatif*. Medan: Yayasan Kita Menulis, 2022.
- Sudaryono. *Metode Penelitian Pendidikan*. 1st ed. Jakarta: KENCANA, 2016.
- Sulandari, Sri, Alit Badrika, and Wayan Astawa. "Implementasi Peraturan Komisi Pemilihan Umum Nomor 23 Tahun 2018 Tentang Kampanye Pemilihan Umum Tahun 2019 Di Kabupaten Gianyar." *Prosiding Diseminasi Hasil Penelitian Dosen 2022 Pariwisata Dalam Multi-Perspektif FISIP Universitas Jember & Universitas di Provinsi Bali* (2022).
- Suryadi, Rudi Ahmad, and Aguslani Mushlih. *Desain Dan Perencanaan Pembelajaran*. Sleman: Deepublish, 2019.
- Susanto, Heri. *Profesi Keguruan*. Banjarmasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2020.
- Sutirna. *Bimbingan Dan Konseling (Bagi Guru Dan Calon Guru Mata Pelajaran)*. 1st ed. Yogyakarta: Deepublish, 2021.
- Sutisna, Anan. *Metode Penelitian Kualitatif Bidang Pendidikan*. Jakarta: UNJ

Press, 2021.

Tiurnida, Rosi. *Teori Dan Aplikasi Supervisi Pendidikan*. Edited by Nanda Saputra. Aceh: Yayasan Penerbit Muhammad Zaini, 2022.

Umar. *Pengantar Profesi Keguruan*. Depok: Rajagrafindo Persada, 2019.

Umrati, and Hengki Wijaya. *Analisis Data Kualitatif Teori Konsep Dalam Penelitian Pendidikan. Sekolah Tinggi Teologia Jaffray*. Makassar: Theologia Jaffray Press, 2020.

uu. *Keputusan Menteri Agama (KMA) RI Nomor 27 Tahun 1980*, n.d.

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

Wardan, Khusnul. *Guru Sebagai Profesi*. Sleman: Deepublish, 2019.

“Dokumen” (n.d.).

“Dokumentasi,” n.d.

“Dokumentasi Sejarah Dan Profil - MAN 1 Lamongan.” Accessed October 9, 2022. <https://man1lamongan.sch.id/profil/>.

*Hasil Wawancara Dengan Drs. H. Rusjdi*, n.d.

“Lema ‘Kompetensi’ - Tesaurus Tematis Bahasa Indonesia.”

“Observasi” (n.d.).

“Peningkatan - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.”

“Perkembangan Madrasah Di Indonesia - Sejarah Singkat Perkembangan Madrasah Di Indonesia.” Accessed October 9, 2022. <https://id.123dok.com/article/perkembangan-madrasah-indonesia-sejarah-singkat-perkembangan-madrasah-indonesia.yr8dn4vz>.

“Strategi - Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Online.”

*Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005*, n.d.