

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU
DI SMA KY AGENG GIRI MRANGGEN DEMAK**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan
dalam Manajemen Pendidikan Islam



Oleh :

ZULFIANA NUR ADILA

NIM : 1803036066

**FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO
SEMARANG
2022**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zulfiana Nur Adila

NIM : 1803036066

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU DI SMA KY AGENG GIRI MRANGGEN DEMAK

Secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri,
keculia bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Semarang, 12 Juli 2022



Zulfiana Nur Adila

NIM: 1803036066



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof Hamka Km 2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615367
www.walisongo.ac.id

PENGESAHAN

Naskah skripsi berikut ini:

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan
Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak**

Nama : Zulfiana Nur Adila

NIM : 1803036036

Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

telah diujikan dalam sidang *munaqasyah* oleh Dewan Penguji Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo dan dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar sarjana dalam ilmu Manajemen Pendidikan Islam.


Semarang, 12 Juli 2022

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang


Br. Fatkurroji, M.Pd
NIP. 19770415200701 1 032

Penguji I

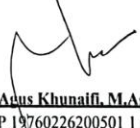

Dr. Fahrurrozi, M.Ag
NIP 19770816 200501 1 003



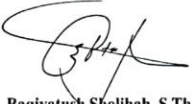
Sekretaris Sidang


Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si
NIDN. 2027068601

Penguji II


Agus Khunailfi, M.Ag
NIP 19760226200501 1 004

Pembimbing


Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si
NIDN. 2027068601

NOTA DINAS

NOTA DINAS

Semarang, 12 Juli 2022

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

UIN Walisongo

Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr.Wb,

Dengan ini diberitahukan bahwa saya telah melakukan bimbingan , arahan dan koreksi naskah skripsi dengan :

Judul : **Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak**

Nama : Zulfiana Nur Adila

NIM : 1803036066

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Saya memandang bahwa naskah skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo untuk diujikan dalam sidang Munaqasyah

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Pembimbing,



Baqiratush Sholihah, S.Th. I. M. Si

NIDN. 2027068601

MOTTO

“Balas dendam terbaik adalah menjadikan dirimu lebih baik”

- Ali bin Abi Thalib -

ABSTRAK

Judul : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak

Penulis : Zulfiana Nur A000dila
NIM : 1803036066

Kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan harus memiliki cara atau gaya dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pemimpin. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan pendidikan, salah satunya adalah dalam peningkatan kompetensi guru. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian data dianalisis dengan menggunakan cara: reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah yaitu tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada anggotanya, kepala sekolah agak sedikit menggunakan unsur paksaan dalam mengikutsertakan para guru dalam mengikuti pelatihan-pelatihan 2) Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah yaitu kepala sekolah selalu mengedepankan koordinasi, meminta kritik dan saran dari para guru, memberikan arahan kesempatan, dan dukungan penuh kepada para guru untuk mengembangkan profesinya.. 3) Faktor pendukungnya adalah: adanya antusias dari para guru, hubungan yang baik antara kepala sekolah dan guru, dan adanya komitmen dari kepala sekolah. Sedangkan faktor penghambatnya yaitu perilaku kepemimpinan kepala sekolah, sarana dan prasarana dan rendahnya kompetensi sebagian guru.

Kata kunci: *Gaya Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Kompetensi Guru*

TRANSLITERASI ARAB-LATIN

Penulisan transliterasi huruf-huruf Arab Latin dalam skripsi ini berpedoman pada SKB Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987. Penyimpangan penulisan kata sandang [al-] disengaja secara konsisten supaya sesuai teks Arabnya.

ا	a	ط	ṭ
ب	b	ظ	ẓ
ت	t	ع	‘
ث	ṣ	غ	g
ج	J	ف	f
ح	ḥ	ق	q
خ	kh	ك	k
د	d	ل	l
ذ	z	م	m
ر	r	ن	n
ز	z	و	w
س	s	ه	h
ش	sy	ء	’
ص	ṣ	ي	y
ض	ḍ		

Bacaan Madd:

ā = a panjang
ū = u panjang
ī = i panjang

Bacaan Diftong:

au = أو
ai = أي
iy = إي

KATA PENGANTAR

Alhamdulillahirabbil'alamīn, puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, nikmat, taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak”**. Skripsi ini disusun guna memenuhi tugas dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang. Sholawat serta salam senantiasa penulis haturkan kepada junjungan kita baginda Nabi Muhammad SAW, yang telah menjadi suri tauladan bagi kita, beserta keluarga, sahabat-sahabat dan seluruh pengikutnya.

Dengan kerendahan hati dan kesadaran penuh, dalam hal ini penulis ingin menyampaikan ucapan rasa terimakasih penulis kepada semua pihak yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, batuan serta do'a yang sangat berharga kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Rasa hormat dan terima kasih yang mendalam penulis haturkan kepada :

1. Prof. Dr. Imam Taufiq, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.

2. Dr. KH. Ahmad Ismail, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang.
3. Dr. Fatkuroji, M.Pd dan Agus Khunaefi, M.Ag selaku Ketua Jurusan Manajemen Pendidikan Islam dan Sekertaris Jurusan Manajemen Pendidikan Islam
4. Ibu Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan skripsi ini dengan kesabaran dan keikhlasan beliau, Alhamdulillah skripsi ini terselesaikan, semoga rahmat dan keberkahan selalu mengiringi langkah beliau.
5. Wali Dosen, Bapak Wahyudi dan segenap dosen MPI yang telah memberikan ilmunya kepada penulis
6. Ibu Hj. Rina Arofah, S.Ag., S.Pd., M.S.I selaku Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri beserta jajarannya yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian dan telah berkenan untuk menjadi Narasumber didalam penelitian ini.
7. Kedua orang tau penulis, Bapak Hafid dan Ibu Nur Alifah S.E yang selalu memberikan kasih sayang, do'a, nasihat, dukungan, pengorbanan, serta kesabaran yang luar biasa dalam mendidik dan merawat penulis.

8. Kedua adik penulis, Dita Isna Maulida Khulwa dan Muhammad Deny Khoirusy Syifa', dan seluruh keluarga penulis yang senantiasa mendo'akan dan memberikan semangat dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Muhammad Ulil Albab, selalu teman dan sahabat bagi penulis yang selalu memberikan pengertian, dukungan, dan motivasi kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT senantiasa memudahkan segala urusannya.
10. Teman-teman keluarga Manajemen Pendidikan Islam Angkatan 2018, khususnya teman-teman MPI-B.
11. Semua pihak yang telah ikut serta membantu, mengarahkan dan memotivasi dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Semarang, 12 Juli 2022

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	i
PENGESAHAN	ii
NOTA DINAS.....	iii
MOTTO	iv
ABSTRAK	v
TRANSLITERASI ARAB-LATIN	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR BAGAN.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan dan Manfaat.....	6
BAB II	8
LANDASAN TEORI.....	8
A. Deskripsi Teori	8
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	8
a. Pengertian Kepemimpinan	8
b. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan	13
c. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	14
d. Jenis Gaya Kepemimpinan	17

e. Pengertian Kepala Sekolah.....	24
f. Peran Kepala Sekolah.....	27
g. Kompetensi Kepala Sekolah	35
2. Kompetensi Guru.....	38
a. Pengertian Kompetensi Guru	38
b. Jenis-jenis Kompetensi Guru	40
c. Peningkatan Kompetensi Guru	47
d. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru	51
B. Kajian Pustaka Relevan	53
C. Kerangka Berpikir	69
BAB III.....	70
METODE PENELITIAN	70
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	70
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	71
C. Jenis dan Sumber Data.....	72
D. Fokus Penelitian	73
E. Teknik Pengumpulan Data	74
F. Uji Keabsahan Data	76
G. Teknik Analisis Data	77
BAB IV	80
DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA	80
A. Profil SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak..	80
B. Deksripsi Data	89
C. Analisis Data.....	104
D. Keterbatasan Penelitian	124
BAB V.....	125

PENUTUP	125
A. Kesimpulan	125
B. Saran	128
C. Kata Penutup.....	129
DAFTAR PUSTAKA	130
LAMPIRAN-LAMPIRAN	136

DAFTAR BAGAN

Bagan 2.1	Kerangka Berpikir.....	69
Bagan 4.1	Struktur Organisasi SMA Ky Ageng Giri.....	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	Kepala Sekolah Melakukan Evaluasi Dan Koordinasi Dengan Para Guru SMA Ky Ageng Giri.....	91
Gambar 4.2	Guru – guru SMA Ky Ageng Giri Mengikuti Program In House Training (IHT) Pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka.....	91

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Data Guru Menurut Ijazah Tertinggi.....	86
Tabel 4.2	Data Guru Menurut Mata Pelajaran	86
Tabel 4.3	Data Tenaga Pendidik Menurut Ijazah Tertinggi.....	87
Tabel 4.4	Data Sarana dan Prasarana SMA Ky Ageng Giri.....	87

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	: Pedoman Wawancara.....	137
Lampiran II	: Data Guru Sertifikasi Di Sma Ky Ageng Giri.....	141
Lampiran II	: Data Guru Yang Memperoleh Reward...	143
Lampiran IV	: Data Guru Yang Mengikuti Pendidikan Dan Pelatihan.....	146
Lampiran V	: Surat Izin Riset.....	150
Lampiran VI	: Surat Keterangan Penelitian.....	151
Lampiran VII	: Dokumentasi.....	152
Lampiran VIII	: Daftar Riwayat Hidup.....	155

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan secara sadar dan terencana guna untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹ Salah satu cara untuk memperoleh pendidikan adalah dengan bersekolah. Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, selain itu juga merupakan tempat pembentukan karakter peserta didik yang sangat mempengaruhi perkembangan kognitif dan afektif peserta didik. Dalam proses belajar mengajar di suatu lembaga pendidikan, guru harus memiliki empat kompetensi. Sebagaimana yang terdapat dalam Undang-Undang Nomor 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 10 ayat 1 menyatakan bahwa “kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1

kompetensi sosial dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”²

Berdasarkan data yang diperoleh dari Neraca Pendidikan Daerah mengenai data Uji Kompetensi Guru (UKG) menunjukkan bahwa nilai rata-rata kompetensi guru di kabupaten Demak berada di angka 61,19, yang artinya nilai tersebut masih dibawah nilai standar 70 dari nilai maksimal 100, sedangkan nilai standar yang ditetapkan yaitu 75. Bahkan kompetensi pedagogik yang menjadi kompetensi utama bagi guru belum memperoleh nilai yang memuaskan yaitu berada di angka 55,44 dan kompetensi profesional berada di angka 63,65. Berdasarkan data yang dipaparkan tersebut, kabupaten Demak merupakan salah satu daerah yang memiliki nilai kompetensi terendah yang berada di wilayah Provinsi Jawa Tengah.³ Dampak dari kompetensi guru yang rendah akan berpengaruh terhadap output yang akan dihasilkan. Sehingga sistem pendidikan yang diselenggarakan selama pendidikan berlangsung tidak akan mencapai hasil yang maksimal.

Masalah kompetensi guru merupakan masalah yang sangat serius dalam dunia pendidikan. Hal tersebut muncul karena adanya tuntutan para guru terhadap tingkat kesejahteraan

² Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Pasal 10 Ayat 1

³ <https://npd.kemendikbud.go.id/?appid=ukg>, diakses pada tanggal 10 Juli 2022 pukul 15.10

mereka, selain itu juga disebabkan oleh realita mutu pendidikan yang masih rendah yang salah satu faktor penyebabnya adalah rendahnya kualitas guru atau sedikitnya jumlah guru yang profesional.

Guru menjadi faktor yang esensial dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan, karena guru memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat besar dalam pelaksanaannya. Selain itu keberadaan guru merupakan bagian terpenting dalam proses belajar mengajar, baik dalam pendidikan formal maupun nonformal. Oleh karena itu, dalam upaya peningkatan pendidikan dan menciptakan sumber daya yang berkualitas di Indonesia, tidak terlepas dari berbagai hal yang berkaitan dengan ekstensi guru itu sendiri. Mutu pendidikan yang baik dapat dicapai dengan guru yang profesional dengan segala kompetensinya. Untuk itu, guru harus mampu mempersiapkan dirinya sebagai guru yang lebih progresif dan produktif dalam kegiatan belajar mengajar dan selalu mengutamakan keprofesionalannya, selain itu guru juga harus peka dan tanggap terhadap perubahan dan pembaharuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang setiap harinya. Peningkatan profesional guru dalam suatu lembaga pendidikan merupakan tugas dari kepala sekolah.

Kepala sekolah berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan, termasuk dalam hal menciptakan dan

mewujudkan cita-cita dan keberhasilan peserta didik. Selain itu, kepala sekolah juga berperan dalam menggerakkan, mengelola, membina dan meningkatkan kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga pendidik dan kependidikannya untuk bersama-sama mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Untuk itu, dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah harus memiliki cara atau gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap visi misi yang ingin dicapai suatu sekolah termasuk di dalamnya adalah bagaimana meningkatkan kompetensi guru yang ada di sekolah tersebut. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan itulah kepala sekolah akan mentransfer beberapa nilai, seperti penekanan pada anggota kelompok, dukungan pada guru dan staf tenaga kependidikan, toleransi terhadap resiko, perubahan kriteria, dan sebagainya. Pada lain sisi, bawahan akan membentuk berbagai macam persepsi subjektif mengenai dasar-dasar nilai yang ada dalam suatu organisasi sesuai dengan nilai-nilai yang ingin disampaikan pimpinan melalui gaya kepemimpinannya. Untuk menyesuaikan antara nilai-nilai, dibutuhkan proses yang disebut dengan sosialisasi, proses ini akan berhasil dengan baik jika bawahan akan merasa senang dengan lingkungan kerja yang ditempatinya.

Berdasarkan observasi awal peneliti, SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak merupakan sekolah yang saat ini sedang berupaya dalam peningkatan kompetensi guru. Kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri sudah mulai terbentuk dari beberapa tahun lalu, akan tetapi membutuhkan peningkatan kearah yang lebih baik lagi, karena guru sebagai tenaga pendidik yang memiliki peran dan tanggung jawab yang sangat besar dalam menghasilkan output lulusan yang berkualitas. Selain itu, letak geografis SMA Ky Ageng Giri yang berada di pedesaan dan cukup jauh dari pusat kota menarik peneliti untuk mengulas lebih dalam lagi mengenai upaya kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru dengan melihat gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah.

Berangkat dari latar belakang masalah di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak?

2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak?

C. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

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

- a. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.
- b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

2. Manfaat Penelitian

- a. Secara teoritis, manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :
 - 1) Untuk menambah pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru.
 - 2) Sebagai bahan acuan dan referensin peneliti-peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis di masa yang akan datang.

- b. Secara praktik penelitian ini bermanfaat bagi :
- 1) Kepala sekolah, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam menerapkan gaya kepemimpinan di sebuah organisasi, dan bagi guru, hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi yang telah dimilikinya.
 - 2) Sekolah, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam upaya peningkatan kompetensi guru.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Deskripsi Teori

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

a. Pengertian Kepemimpinan

Dalam praktiknya di masyarakat, kepemimpinan dan pemimpin seringkali diartikan sama, namun pada kenyataannya kedua kata tersebut memiliki pengertian yang berbeda. Kata kepemimpinan berasal dari bahasa Inggris yaitu *leader* dengan arti pemimpin. Dan *leadership* berarti kepemimpinan. Pemimpin adalah orang yang dipercaya untuk memegang posisi kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Selanjutnya, pengertian kepemimpinan adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, pemimpin diartikan sebagai orang yang memimpin, dan kepemimpinan diartikan sebagai pemimpin dan cara memimpin. Jadi, kepemimpinan merupakan suatu teknik, cara, metode, seni

dalam memimpin untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu.⁴

Menurut Nawawi, kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan atau kecerdasan seseorang dalam mendorong sejumlah orang (dua orang atau lebih) untuk bekerjasama melakukan kegiatan-kegiatan yang terarah dan mencapai tujuan bersama. Hal ini didukung oleh pandangan Koehler yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan individu atau kelompok dalam upaya mencapai tujuan yang diinginkan.⁵

George R. Terry menjelaskan bahwa pengertian kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar dapat diarahkan untuk mewujudkan tujuan bersama.⁶ Sejalan dengan itu, Mamam Ukas mendefinisikan kepemimpinan sebagai keterampilan yang dimiliki seorang individu dalam mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai dengan arahan yang diberikan sehingga dapat

⁴ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 9

⁵ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, (Yogyakarta: Deepublish, 2017), hlm. 1-2

⁶ Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), hlm. 12

membantu terwujudnya maksud dan tujuan yang ingin dicapai.⁷

Menurut Kartini Kartono, kepemimpinan dapat diartikan sebagai keterampilan atau kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan perilaku individu lain, bawahan atau kelompok untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.⁸ Kepemimpinan tersebut dapat dilakukan berdasarkan kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan orang yang menjadi bawahannya untuk melakukan sesuatu guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan.

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mewujudkan suatu tujuan yang ingin dicapai. Dalam hal ini pemimpin harus mampu mempengaruhi anggota kelompoknya agar dapat mencapai tujuan organisasi. Selain itu, seorang pemimpin juga harus mampu memberi contoh dan menginspirasi

⁷ Maman Ukas, *Manajemen: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, (Bandung: Agnini, 2004), hlm. 268

⁸ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan “apakah kepemimpinan abnormal itu?”*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016), cet ke-21, hlm. 57

anggota kelompoknya untuk melaksanakan tugasnya masing-masing guna mencapai tujuan bersama.⁹

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan keahlian yang terdapat dalam diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan individu atau kelompok guna mencapai maksud dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Selain persepsi yang dimiliki oleh para ahli di atas mengenai defines kepemimpinan, di dalam Al-Qur'an istilah kepemimpinan disebut dengan istilah “*khalifah*” yang terdapat dalam Al-Qur'an Surah Al-Baqarah ayat 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً
قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ
نُصَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ^ط قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: “Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi.” mereka berkata: “Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami

⁹ Stephen P Robbins & Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), Edisi 12, hlm. 261

senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?” Tuhan berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”¹⁰

Istilah *khalifah* (خَلِيفَة) berasal dari kata **خلف** (kha-la-fa) yang artinya menggantikan. Khalifah didefinisikan sebagai sebuah sistem kepemimpinan umum bagi seluruh umat Islam di dunia untuk menerapkan ajaran hukum Islam dan melakukan dakwah Islam ke seluruh penjuru dunia, dan orang yang memimpinya disebut dengan *Khalifah*.

Selain itu, penjelasan mengenai kepemimpinan juga terdapat dalam Al-Qur'an Surah Al-Anbiya' ayat 73 yang berbunyi:

وَجَعَلْنَاهُمْ أُمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا وَأَوْحَيْنَا إِلَيْهِمْ فِعْلَ
الْخَيْرَاتِ وَإِقَامَ الصَّلَاةِ وَإِيتَاءَ الزَّكَاةِ وَكَانُوا لَنَا
عَابِدِينَ

“Kami telah menjadikan mereka itu sebagai pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami dan telah Kami wahyukan kepada mereka mengerjakan

¹⁰ Q.S. Al-Baqarah: 30, Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2001), hlm. 6

kebajikan, mendirikan sembahyang, menunaikan zakat dan hanya kepada Kamilah mereka selalu menyembah.”¹¹

Kedua ayat tersebut memiliki makna yang sama yaitu setiap individu pada dasarnya adalah seorang Khalifah (pemimpin) yang memimpin atas dirinya sendiri maupun orang lain, dan pemimpin yang baik adalah yang mampu bertanggung jawab terhadap orang yang dipimpinnya. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kemampuan untuk membimbing dan mengarahkan orang lain atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

b. Tugas dan Fungsi Kepemimpinan

Menurut Tambunan, pemimpin secara umum memiliki tugas utama (*leadership function*) dalam menjalankan kepemimpinan, yaitu:

- 1) Pemimpin harus mampu menyelesaikan semua pekerjaannya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Semua pekerjaan tersebut harus diselesaikan secara terstruktur dan efisien. Sehingga penyelesaiannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

¹¹ Q.S. Al-Anbiya': 73, Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Bandung: Diponegoro, 2001), hlm. 200

- 2) Pemimpin harus mampu untuk memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya dengan fungsi sebagai penggerak dalam penyelesaian tugas dan kewajiban.¹²

Sedangkan menurut Kartono, fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau memotivasi untuk bekerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa para anggotanya untuk mencapai tujuan yang dituju sesuai dengan waktu dan perencanaan.¹³

c. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seseorang dalam memimpin dan mempengaruhi perilaku pegawainya, dimana gaya kepemimpinan tersebut bertujuan untuk membimbing dan memotivasi para pegawainya sehingga diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi dari mereka. Gaya kepemimpinan (*leadership style*) yang terdapat dalam diri seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya terutama terhadap kepuasan dan peningkatan kinerja

¹² Tambunan, Toman Sony, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), hlm.10

¹³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm.

pegawainya. Dalam memilih gaya kepemimpinan yang diterapkan, seorang pemimpin harus melakukan observasi guna mengetahui apakah gaya kepemimpinan yang dimilikinya telah sesuai dengan kondisi organisasi, jika dalam penerapan gaya kepemimpinan tersebut tepat, benar, dan sesuai maka tujuan dari organisasi maupun kelompok akan tercapai dengan mudah. Namun sebaliknya, jika dalam penerapan gaya kepemimpinan tersebut kurang tepat dan tidak sesuai maka dalam pencapaian tujuan organisasi akan sulit untuk tercapai.

Menurut Kartono, gaya kepemimpinan merupakan gambaran dari sifat, kepribadian, tempramen, watak dan kebiasaan yang menjadi ciri khas pembeda antara pemimpin dengan orang yang dipimpinnya.¹⁴ Kemudian, Ngalim Purwanto mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah cara atau teknik yang digunakan seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan.¹⁵ Sedangkan Mulyasa beranggapan bahwa gaya kepemimpinan diartikan sebagai pola atau metode yang ada pada seorang pemimpin sehingga menjadi ciri khas pada saat mempengaruhi bawahannya,

¹⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 34

¹⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 48

gaya kepemimpinan terbentuk dengan sendirinya dari metode atau cara yang digunakan oleh seorang pemimpin.¹⁶

Menurut Thoha menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan ialah norma perilaku yang digunakan oleh seorang dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin untuk mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Sedangkan menurut Robbins, gaya kepemimpinan merupakan suatu metode yang digunakan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi kelompok agar mencapai tujuan-sasarannya.¹⁷

Kemampuan seorang pegawai dalam mencapai tujuan dan sasaran suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja pegawai tersebut. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peranan yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja pegawai suatu organisasi.

Dari beberapa penjelasan di atas dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan ialah suatu cara, metode dan pola yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya sebagai pimpinan organisasi atau perusahaan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku bawahannya guna mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

¹⁶ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 108

¹⁷ M. Zainul Hafizi, dkk, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Klaten: Tahta Media Group, 2021), hlm. 35

d. Jenis Gaya Kepemimpinan

Menurut Ngalim Purwanto, terdapat tiga macam gaya atau tipe kepemimpinan, diantaranya yaitu sebagai berikut:

1) Kepemimpinan otokratis

Dalam kepemimpinan otokratis, seorang pemimpin bertindak layaknya sebagai diktator terhadap bawahannya. Kepemimpinan tipe ini berasumsi bahwa pemimpin hanya menunjukkan dan memberi perintah, dan bawahan hanya mengikuti dan menjalankan, tidak boleh membantah ataupun memberikan saran. Selain itu, pemimpin ini tidak menginginkan pertemuan atau musyawarah, pertemuan baginya hanyalah untuk menyampaikan intruksi. Setiap terjadi perbedaan pendapat diantara anggotanya diartikan sebagai kepicikan, pembangkangan atau pelanggaran terhadap perintah atau intruksi.

Kekuasaan yang berlebihan akan menimbulkan sikap menyerah tanpa kritik, sikap “*asal bapak senang*” atau sikap “*sumuhun dawuh*” terhadap pemimpin dan akan cenderung untuk mengabaikan perintah dan tugas jika tidak ada pengawasan langsung. Dominasi yang berlebihan akan menimbulkan oposisi terhadap kepemimpinan atau akan menyebabkan

anggota kelompok menjadi apatis dan agresif terhadap pemimpin.¹⁸

Beberapa pemimpin otokratis dinilai sebagai *benevolent autocrats (pseudo democratic)*. Meskipun mereka mendengarkan saran atau pendapat anggota kelompok sebelum mengambil keputusan, keputusan itu pada akhirnya dibuat berdasarkan pendapat dari pemimpin itu sendiri. Pemimpin tersebut mungkin mempunyai keinginan untuk mendengarkan dan mempertimbangkan ide-ide bawahannya, tetapi ketika keputusan dibuat, mereka mungkin lebih otoriter daripada sebelumnya.¹⁹

Pemimpin otokratis memiliki sifat yang ingin selalu berkuasa, sehingga membuat suasana di lembaga atau organisasi yang dipimpinnya menjadi kurang nyaman dan selalu tegang. Pemimpin tidak memberikan kebebasan kepada anggota kelompoknya untuk berpartisipasi dalam memutuskan suatu persoalan. Inisiatif dan kemampuan berpikir anggota kelompok sangat dibatasi, sehingga anggota kelompok

¹⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.48

¹⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 100

tidak memiliki kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya.

Namun, kepemimpinan otokratis juga memberikan keuntungan, diantaranya yaitu; disiplin dapat dikendalikan dengan baik, semua pekerjaan dapat dilakukan dengan rapi dan teratur, keputusan dan tindakan dapat dilakukan dengan cepat dan tegas untuk meningkatkan produktifitas.²⁰

Menurut Kartono, kepemimpinan otokratis selalu bersikap keras kepala kepada anggotanya, dalam pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin itu sendiri. menuntut anggotanya untuk mematuhi perintahnya serta selalu berambisi untuk merajai situasi, Pemimpin ini tidak menerima kritik, saran, usulan, dan pendapat dari bawahannya. Bawahan tidak pernah mengetahui secara detail rencana atau tindakan yang akan dilakukan.

Kepemimpinan ini memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- a) Miliki kepercayaan diri yang begitu besar.
- b) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi.
- c) Menganggap bawahannya sebagai alat.

²⁰ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 50-51

- d) Terlalu mengandalkan kekuasaan formalnya.
- e) Sering menggunakan unsur paksaan dalam melakukan tindakan.²¹

2) Kepemimpinan *laissez faire*

Dalam kepemimpinan *laissez faire*, pemimpin tidak menjalankan tugasnya sebagai pemimpin, atau dapat diartikan sebagai pemimpin yang memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk berbuat sekehendaknya. Pemimpin dengan tipe ini tidak pernah melakukan kontrol maupun koreksi terhadap hasil pekerjaan yang diberikan kepada anggota kelompoknya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan anggota kelompoknya tanpa memberikan petunjuk, saran atau masukan. Kekuasaan serta tanggung jawab yang menggunakan tipe kepemimpinan ini sering kali ditemukan adanya kerancuan antara anggota kelompok, posisi yang diduduki oleh anggotanya tidak sesuai dengan tugasnya atau secara tidak langsung segala peraturan, kebijakan suatu organisasi berada ditangan anggota. Kesadaran dan dedikasi tinggi yang dimiliki oleh anggota kelompok yang berada di bawah kepemimpinan dengan tipe ini

²¹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 83

menjadi faktor terpenting dalam keberhasilan organisasi tersebut.²²

Menurut Kartono, gaya kepemimpinan tipe ini tidak memimpin, mereka memberikan kebebasan penuh terhadap bawahannya dalam pengambilan dan pembuatan suatu keputusan dan menyelesaikan semua pekerjaan dengan berbagai cara yang dianggap sesuai. Pemimpin ini tidak berpartisipasi sedikit pun dalam kegiatan organisasinya. Selain itu, mereka juga tidak memiliki kemampuan dalam melaksanakan koordinasi kerja dan tidak mampu untuk menciptakan iklim kerja yang kooperatif.²³

Gaya kepemimpinan *laissez faire* merupakan kebalikan dari gaya kepemimpinan otokratis, dan sering disebut liberal, karena pemimpin memberikan kebebasan lebih kepada para anggotanya untuk membuat tindakan atau kebijakan sendiri dalam mengelola urusan. Jika pemimpin otokratis mendominasi, maka tipe pemimpin *laissez faire* sepenuhnya diberikan kepada anggota.²⁴

²² M. Ngalm Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm.48

²³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 84

²⁴ E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 271

3) Kepemimpinan demokratis

Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin tidak menempatkan dirinya sebagai seorang dictator melainkan seorang pemimpin yang memimpin anggotanya, hubungan antara pemimpin dan anggotanya bukan sebagai atasan dan bawahan melainkan hubungan yang terjalin layaknya seorang kakak-adik. Pemimpin tipe ini selalu berusaha mempengaruhi anggota kelompoknya untuk bekerja secara kooperatif untuk kepentingan bersama. Disetiap tindakan yang hendak dilakukannya, pemimpin dengan tipe ini akan selalu menjadikan kepentingan bersama sebagai tolak ukurnya dan tetap mempertimbangkan kemampuan dari anggota yang berada di bawahnya. Pemimpin tipe ini mempunyai kepercayaan terhadap dirinya dan menaruh kepercayaan pula terhadap anggota kelompoknya bahwa mereka mampu bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin, pemimpin ini sangat besar hati menerima segala bentuk kritik maupun saran yang bersifat membangun dari anggota kelompoknya dan menganggapnya sebagai bentuk evaluasi serta mempertimbangkan hal tersebut disetiap tindakan yang

hendak ia lakukan. Selain itu, pemimpin tipe ini juga selalu memberikan kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggotanya kelompoknya dengan cara mendelegasikan sebagian dari kekuasaan dan tanggung jawabnya.

Gaya kepemimpinan demokratis merupakan gaya yang mempertemukan prinsip dan prosedur yang sangat ekstrim, yaitu kepemimpinan otokratis dan kepemimpinan *laissez faire*. Kepemimpinan demokratis memanfaatkan peran aktivitas para bawahannya, keputusan penting selalu disesuaikan dengan kebutuhan kelompok. Kegiatan musyawarah merupakan langkah penting dalam memecahkan berbagai permasalahan dalam pendidikan. Begitu juga dalam hal pengambilan keputusan, kepemimpinan ini melibatkan pemimpin dalam berbagai kegiatan.²⁵

Menurut Kartono, kepemimpinan ini dinilai mampu memberikan arahan yang efisien terhadap bawahannya. Partisipasi aktif dari individu yang terlibat menjadi kekuatan yang dimiliki dari tipe kepemimpinan ini. Kepemimpinan ini juga selalu menghargai potensi setiap anggota, dan mau menerima

²⁵ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 50-52

kritik, saran dan pendapat dari anggotanya. Selain itu, pemimpin ini cenderung melibatkan anggotanya dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana serta pembuatan dan pengambilan keputusan.²⁶

Ciri-ciri dari kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- a) Pemimpin berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi.
- b) Bersifat terbuka
- c) Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk memberikan saran-saran, dan ide-ide baru.
- d) Dalam pengambilan keputusan lebih mengutamakan musyawarah mufakat.
- e) Menghargai potensi setiap bawahan
- f) Kepemimpinan berlangsung dengan mantap.²⁷

e. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu kepala dan sekolah. Kata “kepala” dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam sebuah lembaga atau organisasi. Sedangkan kata “sekolah” memiliki arti sebagai tempat yang digunakan untuk menerima dan memberi pelajaran. Apabila kedua kata

²⁶ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 82

²⁷ Wursanto, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi Edisi 1*, (Yogyakarta: Andi Ooffset, 2003), hlm. 203

tersebut digabungkan maka lahirlah istilah baru yang disebut dengan “kepala sekolah” yang mempunyai arti tersendiri.

Menurut Wahjosumidjo, kepala sekolah dapat dikatakan sebagai seorang individu dengan tugas fungsional sebagai guru namun diberikan tugas tambahan untuk memimpin sebuah sekolah yang di dalamnya terdapat proses belajar mengajar ataupun interaksi yang terjadi ketika guru memberikan materi pembelajaran.²⁸ Sedangkan menurut Sagala, kepala sekolah adalah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab tambahan untuk mengelola sekolah, menghimpun, memanfaatkan dan menggerakkan seluruh potensi yang ada di sekolah secara optimal untuk mencapai tujuan.²⁹

Menurut E. Mulyasa dalam bukunya yang berjudul “Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah” mengemukakan bahwa kepala sekolah adalah seorang individu dengan dasar kepemimpinan yang kuat dan dipercaya untuk memimpin suatu satuan pendidikan. Maka dari itu, seorang kepala sekolah wajib untuk mengetahui hal-hal yang mencakup kesuksesan dalam menjalankan roda kepemimpinan, antara lain: kepemimpinan, indikator

²⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), Cet 4, hlm. 83

²⁹ Syaiful Sagala, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hlm. 88

kepemimpinan, model kepemimpinan ideal, masa depan kepemimpinan, harapan guru terhadap kepala sekolah, dan etika kepemimpinan. Seluruh dimensi tersebut harus ada pada diri seorang kepala sekolah, sehingga dapat terlaksananya manajemen kepemimpinan yang akuntabel, efektif, efisien, dan mandiri.³⁰

Kepala sekolah memiliki peranan dalam menetapkan suatu kebijakan disekolah sehingga dituntu untuk mampu menjalankan fungsi dan peran yang dimilikinya secara maksimal serta memimpin sekolah secara bijak dan terarah guna mencapai tujuan dari sekolah tersebut secara maksimal. Hal tersebut dilakukan agar dapat meningkatkan mutu dan kualitas pendidikan di sekolah yang dipimpinya. Yang tentu saja akan sangat mempengaruhi kualitas anak didik sehingga dapat membanggakan dan menyiapkan masa depan yang baik. Keahlian manajerial, wawasan, karisma kepemimpinan dan ilmu pengetahuan yang luas merupakan aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimilikinya tersebut, maka dapat memungkinkan untuk

³⁰ Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009), hlm. 36

mengarahkan secara baik dan efektif segala aspek yang ada di sekolah guna mencapai visi dan misi sekolah tersebut.³¹

Keberhasilan sebuah lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Maka dari itu, dalam menjalankan roda kepemimpinannya kepala sekolah harus berorientasi terhadap tujuan yang ingin dicapai dari sekolah tersebut dengan melihat segala bentuk perubahan akan perkembangan serta masa depan yang lebih baik. Tagging jawab lain yang dimiliki seorang kepala sekolah yaitu mampu memberikan kelancaran dan keberhasilan atas segala urusan pengelolaan sekolah secara formal (atasan) dan informal (orang tua atau wali murid).³²

Berdasarkan uraian materi di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang guru dengan tugas tambahan sebagai pemimpin suatu sekolah yang meliputi segala komponen yang terdapat di dalamnya dan mampu menggerakkannya secara maksimal dan berorientasi pada visi dan misi sekolah.

f. Peran Kepala Sekolah

Peran kepala sekolah menurut E. Mulyasa dibagi menjadi tujuh, yaitu sebagai berikut: sebagai *educator*

³¹ Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), hlm. 7

³² Marno, *Islam by Manajement and Leadership*, (Jakarta: Lintas Pustaka, 2007), hlm. 54

(pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai *supervisor* (penyedia), sebagai *leader* (pemimpin), sebagai innovator, serta sebagai motivator. Secara rinci diuraikan sebagai berikut:³³

1) Kepala Sekolah sebagai *Educator* (Pendidik)

Dalam menjalankan perannya sebagai seorang pendidik, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan dalam membuat suatu rencana dan strategi yang tepat sasaran dalam rangka meningkatkan profesionalisme yang dimiliki tenaga kependidikan yang berada di dalam lingkungan sekolah tersebut. Hal ini dapat diwujudkan dengan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif, memberikan masukan kepada seluruh warga sekolah, memberikan motivasi dan dukungan kepada seluruh tenaga kependidikan serta menerapkan metode atau bentuk pembelajaran yang menarik, seperti *acceleration*, *moving class*, dan *team teaching* bagi peserta yang memiliki kemampuan dan kecerdasan yang unggul.

Wahjosumidjo mengemukakan bahwa arti pendidikan tidak hanya berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidikan, melainkan harus

³³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 98-122

dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana prasarana pendidikan serta bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha dalam menanamkan, memajukan dan meningkatkan 4 macam nilai, diantaranya yaitu: pembinaan mental (pembinaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak seseorang), pembinaan moral (pembinaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan perbuatan baik dan buruk, sikap dan kewajiban), pembinaan fisik (pembinaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani, kesehatan, dan penampilan manusia secara lahiriah.) dan pembinaan artistik (pembinaan mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan).

Selain itu, ada beberapa hal yang harus menjadi perhatian khusus bagi seorang kepala sekolah dalam melaksanakan perannya sebagai tenaga pendidik. Wahjosumidjo menyebutkan terdapat dua hal pokok, yaitu: *pertama*, sasaran atau kepada siapa perilaku sebagai pendidik diarahkan. *Kedua*, bagaimana peranan sebagai pendidik itu dilaksanakan. Terdapat tiga kelompok sasaran utama yaitu: para tenaga kependidikan atau tenaga fungsional lain, tenaga administratif, dan para peserta didik. Adapun saran pendukung lainnya

yaitu organisasi orang tua, organisasi siswa dan organisasi para guru.³⁴

2) Kepala Sekolah sebagai Manajer

Berperan sebagai manajer menuntut kepala sekolah untuk menyusun rencana dan strategi yang tepat agar kerjasama yang terjalin antar tenaga kependidikan bersifat kooperatif, memberikan berbagai pelatihan sebagai bentuk kesempatan untuk tenaga kependidikan dalam meningkatkan dan mengembangkan profesinya, melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang ada dalam lingkungan sekolah seperti: MGMP, *in house training*, diskusi profesional, dan sebagainya, maupun kegiatan yang berada di luar lingkungan sekolah seperti: melanjutkan pendidikan, seminar dan talkshow, serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan untuk ikut serta dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Seorang manajer atau kepala sekolah pada hakikatnya merupakan seorang pemimpin, perencana, organisator, dan pemegang kontrol. Eksistensi seorang manajer dalam suatu organisasi sangat diperlukan dan organisasi memerlukan seorang manajer yang mampu

³⁴ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Wali Pers, 2002) hlm. 122-124

merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan agar organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³⁵

3) Kepala Sekolah sebagai Administrator

Peran administrator yang dimaksud adalah kepala sekolah mampu membentuk suatu relasi yang begitu erat dengan berbagai persoalan dalam pengelolaan administrasi meliputi penyusunan, pencatatan, serta pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah, sebagai administrator dituntut untuk memiliki kemampuan dalam mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, personalia, sarana dan prasarana, kearsipan serta keuangan sekolah. Kegiatan tersebut harus dijalankan dengan efektif dan efisien guna mendukung produktivitas sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mampu mengimplementasikan kemampuan-kemampuan tersebut dalam menjalankan tugas-tugas operasional.

4) Kepala Sekolah sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah sebagai *supervisor* artinya kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang telah dilakukan oleh tenaga kependidikan, Supervisi merupakan suatu proses dalam membantu para guru

³⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala...*, hlm. 94

agar mampu menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada peserta didik, orang tua peserta didik dan sekolah. Kepala sekolah sebagai *supervisor* harus mampu dalam melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Selain itu kepala sekolah juga harus mampu dalam menyusun, melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Hal tersebut dilakukan agar kegiatan belajar mengajar di sekolah dapat berjalan dengan lancar dan terarah serta mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah para tenaga kependidikan agar tidak melakukan tindakan menyimpang dan lebih teliti dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah diberikan kepada tenaga kependidikan, khususnya guru, yang disebut dengan supervisi klinis, agar guru mampu meningkatkan kemampuan profesional dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif.

5) Kepala Sekolah sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader*/pemimpin artinya kepala sekolah harus mampu dalam memberikan petunjuk dan pengawasan, mendelegasikan tugas, membuka komunikasi dua arah dan meningkatkan kualitas tenaga kependidikan. Selain itu kepala sekolah sebagai *leader* juga harus mampu menggerakkan bawahannya agar siap bekerja sesuai dengan tugasnya masing-masing. Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dikaji dari beberapa aspek, diantaranya yaitu aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi misi sekolah, kemampuan dalam mengambil keputusan serta kemampuan dalam berkomunikasi.

6) Kepala Sekolah sebagai Inovator

Berperan sebagai *inovator*, berarti wajib memiliki strategi yang tepat guna menciptakan relasi yang harmonis dengan lingkungan sekolah, mengintegrasikan setiap kegiatan, mengembangkan metode pembelajaran yang inovatif, menemukan ide/gagasan baru, dan dapat menjadi teladan bagi seluruh komponen yang terdapat dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai *innovator* juga harus mampu mencari dan menemukan gagasan baru, serta

melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah. Gagasan baru tersebut seperti *moving class*. *Moving class* adalah mengubah strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas bidang studi seperti IPA, IPS, atau Bahasa, dengan fasilitas kelas dan alat peraga tersendiri guna menunjang proses pembelajaran.

7) Kepala Sekolah sebagai Motivator

Kepala sekolah sebagai motivator artinya kepala sekolah memiliki tuntutan untuk dapat memberikan motivasi sebagai bentuk dukungan kepada seluruh seluruh komponen yang ada pada lingkungan sekolah dalam menjalankan setiap tugas dan fungsinya dengan optimal. Dalam hal ini kepala sekolah harus memahami karakteristik para bawahannya, dikarenakan setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya. Motivasi tersebut dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif serta penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar (PSB). Dukungan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif yang harus diterapkan oleh kepala sekolah.

Terdapat berbagai macam faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi diantaranya yaitu motivasi. Dengan adanya motivasi sebagai faktor dominan mampu menggerakkan faktor-faktor pendukung guna terwujudnya sistem kerja yang efektif. Oleh karena itu motivasi juga diibaratkan sebagai mesin dan kemudi sebuah mobil yang berperan sebagai pengarah dan penggerak.

g. Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah terdapat lima dimensi kompetensi yaitu sebagai berikut:³⁶

- 1) Kompetensi Kepribadian
 - a) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
 - b) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - c) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah

³⁶ Depdiknas, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah*, (Jakarta: Depdiknas)

- d) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - e) Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah.
 - f) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
- 2) Kompetensi Manajerial
- a) Menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
 - b) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
 - c) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal.
 - d) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif.
 - e) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
 - f) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.

- g) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan yang optimal.
- 3) Kompetensi Kewirausahaan
- a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah.
 - b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 4) Kompetensi Supervisi
- a) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
 - b) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
 - c) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 5) Kompetensi Sosial
- a) Bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah
 - b) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - c) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

2. Kompetensi Guru

a. Pengertian Kompetensi Guru

Kompetensi berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*competency*” yang artinya kemampuan atau kecakapan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kompetensi diartikan sebagai kewenangan atau kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan suatu hal.

Menurut Echols dan Sandly, Kompetensi diartikan sebagai seperangkat pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki seorang pendidik untuk mencapai tujuan pembelajaran dan pendidikan. Keterampilan ini diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar.³⁷

Menurut McAchsas dalam Mulyasa menjelaskan bahwa kompetensi mengacu pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga dapat mencapai perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik sebaik-baiknya.³⁸ Sedangkan Charles E. Jhonson mengemukakan bahwa “*competency as rational*

³⁷ Jejen Musfah, *Peningkatan Kompetensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2012), hlm. 27

³⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), Cet. Ke-3, hlm. 25

performance which satisfactorily meet the objective for a desired condition” (komptensi merupakan perilaku yang rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan).³⁹

Kompetensi pada dasarnya adalah gambaran tentang apa yang dapat dilakukan seseorang dalam melakukan pekerjaannya dan bentuk pekerjaan yang terlihat. Untuk dapat melakukan suatu pekerjaan, seseorang harus memiliki keterampilan berupa pengetahuan, sikap dan keterampilan yang berkaitan dengan bidang pekerjaannya.⁴⁰

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa “kompetensi adalah seperangkat perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya”.⁴¹ Seorang guru yang dinyatakan kompeten dalam bidangnya adalah guru yang mampu menguasai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan oleh bidang kegiatan tersebut.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi guru adalah seperangkat

³⁹ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi...*, hlm. 6

⁴⁰ Suyanto dan Asep Jihad, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2013), hlm. 39

⁴¹ Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Pasal 1

pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang harus dimiliki seorang guru untuk memenuhi tugasnya sebagai pendidik sesuai dengan kondisi yang diharapkan.

b. Jenis-jenis Kompetensi Guru

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen, pada pasal 10 ayat (1) menyatakan bahwa, kompetensi guru sebagaimana yang dimaksud dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Sebagaimana dijabarkan berikut:

1) Kompetensi pedagogik

Dalam Standar Nasional Pendidikan, yang terdapat dalam pasal 28 ayat (3) butir a mengemukakan bahwa kompetensi pedagogik, yaitu suatu kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman materi terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Lebih lanjut, dalam RPP tentang guru dikemukakan bahwa kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran

peserta didik yang sekurang-kurangnya meliputi hal-hal berikut⁴²:

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

Guru diharapkan dapat memahami dasar-dasar pendidikan, mampu menerapkan teori belajar, mengidentifikasi strategi pembelajaran berdasarkan karakteristik siswa dan merancang rencana pembelajaran berdasarkan strategi yang tepat. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik, mampu memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan siswa dalam proses pembelajaran. Ia mengetahui luas dan dalamnya materi yang akan

⁴² E. Mulyasa, *Standar Kompetensi...*, hlm. 75

diberikan kepada siswanya sesuai dengan perkembangan kognitifnya. Guru memiliki pengetahuan, tetapi dia juga tahu bagaimana menyampaikannya kepada siswanya. Selain itu, ia memiliki banyak variasi mengajar dan menghargai masukan dari siswanya.⁴³

2) Kompetensi kepribadian

Dalam Standar Nasional Pendidikan, yang terdapat dalam pasal 28 ayat (3) butir b mengemukakan bahwa kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia.

Pada dasarnya manusia merupakan makhluk yang gemar meniru sehingga tidak menutup kemungkinan seorang siswa akan meniru pribadi gurunya. Oleh sebab itu, keberhasilan pendidikan sangat bergantung terhadap pribadi yang dimiliki oleh seorang guru terkhusus dalam kegiatan belajar mengajar.

Kompetensi kepribadian memiliki peran yang sangat dominan dalam pertumbuhan dan

⁴³ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 104

perkembangan pribadi peserta didik. Kompetensi ini bertujuan untuk mempersiapkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mampu mewujudkan kesejahteraan bagi masyarakat serta negara dan bangsa.⁴⁴

3) Kompetensi profesional

Dalam Standar Nasional Pendidikan, yang terdapat dalam pasal 28 ayat (3) butir c mengemukakan bahwa kompetensi profesional adalah suatu kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan.

Secara umum dapat diidentifikasi dan disarikan mengenai ruang lingkup kompetensi profesional guru, yaitu sebagai berikut:

- a) Mengerti dan dapat menerapkan landasan kependidikan baik filosofi, psikologis, sosiologis dan sebagainya;
- b) Mengerti dan dapat menerapkan teori belajar sesuai taraf perkembangan peserta didik;

⁴⁴ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi...*, hlm. 117

- c) Mampu menangani dan mengembangkan bidang studi yang menjadi tanggungjawabnya;
- d) Mengerti dan dapat menerapkan metode pembelajaran yang bervariasi;
- e) Mampu mengembangkan dan menggunakan berbagai alat, media dan sumber belajar yang relevansi;
- f) Mampu mengorganisasikan dan melaksanakan program pembelajaran;
- g) Mampu melaksanakan evaluasi hasil belajar peserta didik;
- h) Mampu menumbuhkan kepribadian peserta didik.⁴⁵

Seorang guru yang profesional harus memahami jenis-jenis bahan ajar. Untuk itu, guru harus mampu menentukan dengan tepat materi yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan siswa. Kemudian, agar pembelajaran menjadi efektif dan menyenangkan, materi pembelajaran harus diatur sedemikian rupa dan dijelaskan dengan batasan dan ruang lingkungnya. Selain itu, guru dengan keterampilan profesional harus mampu memilah, memilih dan mengklasifikasikan materi pembelajaran yang akan disampaikan kepada

⁴⁵ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi...*, hlm.135-136

siswa sesuai dengan jenisnya. Tanpa kompetensi tersebut, guru tentunya akan menghadapi berbagai kesulitan dalam mengembangkan keterampilan siswa dan bahkan tidak akan mampu melaksanakan kegiatan pembelajaran.

Kompetensi profesional menuntut setiap guru untuk menguasai materi pelajaran yang diajarkan, termasuk langkah-langkah yang harus dilakukan guru untuk memperdalam penguasaan bidang mata pelajaran yang diajarkannya. Guru harus ahli di bidangnya. Jika guru tidak ahli dalam bidangnya, maka akan sulit baginya untuk memenuhi tugasnya sebagai pendidik.⁴⁶

4) Kompetensi sosial

Dalam Standar Nasional Pendidikan, yang terdapat dalam pasal 28 ayat (3) butir c mengemukakan bahwa kompetensi sosial suatu kemampuan guru sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali murid dan masyarakat sekitar. Hal tersebut diuraikan lebih lanjut dalam RPP tentang guru, bahwa kompetensi sosial merupakan kemampuan guru sebagai bagian

⁴⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 116-118.

dari masyarakat, yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk:

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

Kompetensi sosial menuntut guru untuk selalu berpenampilan menarik, penuh kasih sayang, suka bekerja sama, suka menolong dan memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Komunikasi yang dibangun guru dalam proses pembelajaran tidak boleh sepihak, dari guru ke siswa, tetapi dua arah, dari guru ke siswa dan sebaliknya, bahkan multi arah, sehingga menimbulkan perubahan perilaku siswa, baik dari segi kreativitas, rasa dan karsa. Komunikasi yang terintegrasi dalam proses pembelajaran oleh guru dan disesuaikan dengan kebutuhan siswa akan memberikan kesempatan yang sangat baik bagi siswa untuk mencapai hasil belajar yang lebih baik.⁴⁷

⁴⁷ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 112-114

c. Peningkatan Kompetensi Guru

Peningkatan kompetensi guru dapat dilakukan dengan berbagai metode dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, Jenis-jenis pendidikan dan pelatihan yang sering dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme adalah sebagai berikut:⁴⁸

1) Inhouse training (IHT)

Pelatihan ini dilakukan secara internal di KKG/MGMP, sekolah atau lembaga pendidikan lain yang ditunjuk untuk memberikan pelatihan tersebut. Metode IHT dilakukan dengan mengacu pada persepsi bahwa dalam meningkatkan kompetensi dan jenjang karir guru tidak harus dilakukan secara eksternal, tetapi dapat dilakukan dengan mengikuti pelatihan dengan guru yang telah berkompeten.

2) Program magang

Program magang biasanya disediakan oleh suatu instansi tertentu yang selaras dengan tujuan peningkatan kompetensi profesional.

⁴⁸ Raharjo, "Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektivitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati", (Semarang: UIN Walisongo, 2013), hlm. 24-27

3) Kemitraan sekolah

Pelatihan ini dapat dilakukan bekerjasama dengan institusi pemerintah atau pihak terkait mengenai keahlian tertentu dan dapat dilaksanakan baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah.

4) Belajar jarak jauh

Merupakan bentuk pelatihan yang diberikan secara daring sehingga baik peserta maupun instruktur dapat mengikuti kegiatan dimana dan kapan saja.

5) Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus

Merupakan pelatihan yang dilakukan di P4TK dan LPMP atau pihak terkait. Sesuai dengan namanya, pelatihan ini diberikan mulai dari jenjang dasar hingga tinggi.

6) Kursus singkat di LPTK atau lembaga pendidikan lainnya

Pelatihan ini meliputi pelatihan penyusun kerja ilmiah, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi pembelajaran dan sebagainya.

7) Pembinaan internal oleh sekolah

Pelatihan ini dilakukan oleh kepala sekolah dan guru yang memiliki wewenang membina, melalui rapat dinas, rotasi tugas mengajar, pemberian tugas-tugas internal tambahan, diskusi dan sejenisnya.

8) Pendidikan lanjut

Pelatihan ini dilakukan dengan pemberian tugas belajar, baik di dalam maupun luar negeri, bagi guru yang berprestasi. Hasil dari pelaksanaan tersebut adalah guru-guru pembina yang dapat membantu guru-guru lain dalam upaya pengembangan profesi guru.

Selain kegiatan-kegiatan pendidikan dan pelatihan diatas, terdapat kegiatan-kegiatan non-pendidikan dan pelatihan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru, antara lain yaitu sebagai berikut:⁴⁹

1) Diskusi masalah pendidikan

Diskusi ini diselenggarakan secara bertahap dengan topik yang disesuaikan dengan masalah yang di hadapi oleh sekolah.

2) Seminar

Partisipasi guru dalam kegiatan seminar dan pengembangan publikasi ilmiah dapat menjadi bentuk upaya pengembangan yang bersifat berkelanjutan. Dengan kegiatan ini diharapkan dapat memberikan kesempatan kepada guru untuk berinteraksi secara

⁴⁹ Raharjo, "Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektivitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati", (Semarang: UIN Walisongo, 2013), hlm. 27-28

ilmiah dengan guru lain tentang hal-hal terkini dalam upaya peningkatan mutu pendidikan.

3) Workshop

Workshop memiliki tujuan untuk menghasilkan produk yang memiliki manfaat bagi pembelajaran, peningkatan kompetensi maupun pengembangan jenjang karir guru.

4) Penelitian

Penelitian dapat dilakukan oleh guru dalam bentuk penelitian tindakan kelas, penelitian eksperimen ataupun jenis yang lain dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

5) Penulisan buku/bahan ajar

Bahan ajar merupakan instrument yang digunakan dalam kegiatan belajar mengajar seperti diklat atau buku pelajaran.

6) Pembuatan media pembelajaran

Media pembelajaran yang dibuat guru dapat berbentuk alat peraga, alat praktikum sederhana, maupun bahan ajar elektronik (animasi pembelajaran).

7) Pembuatan karya teknologi/karya seni

Karya teknologi/karya seni yang dibuat guru dapat berbentuk karya teknologi yang bermanfaat untuk masyarakat dan atau pendidikan dan karya seni

yang memiliki seni estetika yang diakui oleh masyarakat.

d. Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi Guru

Berikut adalah beberapa faktor yang mempengaruhi sekaligus sebagai kendala dalam meningkatkan kompetensi guru, meliputi:

1) Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan seorang guru merupakan salah satu syarat yang sangat diprioritaskan, guru yang memiliki latar belakang pendidikan keguruan mendapatkan bekal pengetahuan mengenai pengelolaan kelas, proses belajar mengajar, dan sebagainya. Sedangkan guru yang belum mengambil pendidikan keguruan, mereka akan merasa kesulitan untuk dapat meningkatkan kualitas keguruannya.

2) Pengalaman mengajar

Pengalaman mengajar sangat mempengaruhi kemampuan guru dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Bagi guru yang pengalaman mengajarnya baru beberapa tahun atau belum sama sekali berpengalaman akan berbeda dengan guru yang sudah berpengalaman mengajar bertahun-tahun. Sehingga semakin lama pengalaman mengajarnya, maka

tugasnya akan semakin baik dalam menghantarkan anak didiknya untuk mencapai tujuan pembelajaran.

3) Kesehatan guru

Kondisi jasmani yang sehat akan menghasilkan proses belajar mengajar sesuai dengan yang diharapkan. Guru yang sehat akan dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Jasmani yang sehat harus didukung dengan rohani yang sehat pula, dengan mental dan jiwanya yang sehat maka guru akan dapat menjaga keseimbangan kebutuhan jasmani dan rohani.

4) Kesejahteraan ekonomi guru

Perbaikan kesejahteraan ekonomi guru akan menumbuhkan semangat guru dalam bekerja, sebaliknya jika penghasilan atau gaji guru tidak mencukupi maka guru akan berupaya mencari tambahan penghasilan lain. Apabila guru melakukan pekerjaan lain maka tugasnya sebagai pendidik menjadi tidak maksimal.

5) Sarana pendidikan

Tersedianya sarana pendidikan yang memadai akan mempermudah dalam mencapai tujuan pembelajaran, sebaliknya jika sarana pendidikan tidak memadai maka akan menghambat kegiatan belajar mengajar.

6) Disiplin dalam bekerja

Disiplin dalam lingkungan sekolah bukan hanya berlaku bagi siswa tetapi berlaku bagi seluruh warga sekolah, termasuk bagi kepala sekolah dan para pegawainya. Disitulah fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin, pembimbing dan pengawas diharapkan mampu untuk menjadi motivator agar tercipta kedisiplinan dalam lingkungan sekolah.

7) Pengawasan kepala sekolah

Pengawasan kepala sekolah bertujuan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Pengawasan ini bersifat fleksibel dengan memberikan kesempatan kepada guru untuk mengemukakan masalah yang sedang dihadapi serta untuk mengemukakan ide demi perbaikan dan peningkatan hasil pendidikan.⁵⁰

B. Kajian Pustaka Relevan

Tinjauan atau kajian kepustakaan adalah mengkaji atau meneliti daftar perpustakaan untuk mengetahui apakah permasalahan yang akan diteliti sudah ada yang mengkaji atau membahasnya. Kajian kepustakaan memungkinkan untuk memberi rekomendasi yang perlu dilakukan penelitian ulang

⁵⁰ Algesindo Usman, User, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 45-47

baik dengan atau tanpa variasi variable. Hal tersebut dapat menjadi sumber untuk menentukan masalah yang perlu diteliti.⁵¹

Dalam penulisan skripsi ini peneliti membutuhkan banyaknya informasi. Terutama informasi yang terdapat dalam buku maupun jurnal dari peneliti-peneliti sebelumnya. Penulis mencari dan mengkaji terlebih dahulu pada buku, tesis, jurnal maupun skripsi yang ada kaitannya dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Tujuannya agar penulis dapat mempelajari secara luas dan mendalam mengenai judul tersebut. Berikut beberapa penelitian yang relevan untuk mendukung penelitian ini, diantaranya yaitu:

1. Jurnal Internasional oleh T. O Adeyemi yang berjudul *“Head Teachers’ Leadership Styles’ and Teachers Job Satisfaction in Primary Schools in Ekiti State, Nigeria”*. Penelitian ini ingin menyelidiki apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dan kepuasan kerja guru di sekolah dasar di Ekiti Nigeria. Penelitian ini terdiri dari 694 sekolah dasar, dari jumlah tersebut 350 sekolah dasar dipilih menggunakan teknik simple random sampling dan dianalisis menggunakan frekuensi hitung,

⁵¹ Helen Sabera, *Metodologi Penelitian*, (Palembang: Noerfikri, 2016), hlm. 27

presentase dan mean. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang baik antara gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dan kepuasan kerja guru dalam sekolah. Penelitian ini merekomendasikan bahwa gaya kepemimpinan demokratis harus digunakan oleh semua sekolah SD di Nigeria untuk meningkatkan kepuasan kerja yang lebih baik di antara guru.⁵²

Dalam penelitian T. O Adeyemi terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini menggunakan simple random sampling yang dianalisis menggunakan frekuensi hitung, presentase dan mean. dan subjek penelitian yang digunakan adalah seluruh sekolah dasar di Nigeria. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif dan subjek yang digunakan hanya satu sekolah.

2. Jurnal Internasional oleh Ibrahim Ali S & Al-Taneiji Shaikah yang berjudul “*Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools*”. Penelitian ini ingin menyelidiki apakah terdapat

⁵² T. O Adeyemi, “Head Teachers’ Leadership Styles’ and Teachers Job Satisfaction in Primary Schools in Ekiti State, Nigeria”, *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, (Vol.2, No.2, Maret 2012), hlm. 69-79

korelasi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja sekolah dan efektivitas kepala sekolah di sekolah Dubai serta menyelidiki apakah korelasi berubah menurut jenis kelamin kepala sekolah, tahun pengalaman, dan jenjang sekolah (SD, SMP dan SMA). Penelitian ini menggunakan kuesioner yang diisi oleh guru di 34 pemerintahan sekolah. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional lebih cenderung digunakan, diikuti oleh gaya kepemimpinan transaksional dan kemudian gaya pasif atau menghindar. Penelitian ini juga menemukan korelasi positif antara gaya kepemimpinan dan efektivitas, tetapi tidak ditemukan korelasi dengan kinerja sekolah. Akhirnya, gaya kepemimpinan dan efektivitas berbeda menurut jenis kelamin kepala sekolah dan jenjang sekolah, tetapi tidak sesuai dengan tahun pengalaman kepala sekolah.⁵³

Dalam penelitian Ibrahim Ali S & Al-Taneiji Shaikah, memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaanannya, yaitu pada penelitian ini menggunakan

⁵³ Ibrahim Ali S & Al-Taneiji Shaikah, "Principal Leadership Style, School Performance, and Principal Effectiveness in Dubai Schools", *Jurnal Studi Penelitian dalam Pendidikan*, (Vol. 2 No. 1, Januari 2013), hlm. 41-54

kuesioner untuk memperoleh data dan obyek yang digunakan adalah pemerintahan. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi, dan obyek yang digunakan adalah sekolah.

3. Jurnal Internasional oleh Abd. Majid, dkk yang berjudul “*Teacher Competence, Commitment and Work Motivation: What Influences Performance in Yogyakarta*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan komitmen terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Yogyakarta. Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 161 guru yang di pilih di Yogyakarta, kemudian dianalisis dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM). Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial kompetensi, komitmen dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru. Secara bersamaan, kompetensi, komitmen dan motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja guru di Madrasah Aliyah Yogyakarta.⁵⁴

⁵⁴ Abd. Majid, “Teacher Competence, Commitment and Work Motivation: What Influences Performance in Yogyakarta”, *Jurnal Internasional Inovasi, Kreativitas dan Perubahan*, (Vol. 13, No. 11, 2020), hlm. 135-147

Dalam penelitian Abd. Majid, dkk memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai kompetensi guru di sebuah sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan obyek yang digunakan adalah Madrasah Aliyah (MA). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti menggunakan metode kualitatif dan obyek yang digunakan adalah Sekolah Menengah Atas (SMA).

4. Jurnal Nasional oleh Ronald Fransyaigu & Nurhizrah Gistituati yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar: Upaya Peningkatan Kinerja Guru*". Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis gaya kepemimpinan kepala SDN 01 Langsa dalam meningkatkan kinerja guru dan kinerja tenaga kependidikan. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah yaitu gaya kepemimpinan intruksional, situasional, kelompok, demokratis, path goal, dan gaya kepemimpinan transformasional yang dipadukan kedalam perilaku keseharian, pendelegasian tugas, pengambilan keputusan,

pengawasan, pengembangan sekolah, komunikasi, motivasi dan penghargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah.⁵⁵

Dalam penelitian Ronald Fransyaigu & Nurhizrah Gistituati memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini fokus pada upaya peningkatan kinerja guru dan penelitian ini dilakukan di SD. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan peneliti fokus pada upaya peningkatan kompetensi guru dan penelitian dilakukan di SMA.

5. Jurnal Nasional oleh Hamdan, dkk, yang berjudul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah, kendala yang dihadapi kepala sekolah dan upaya kepala sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai dalam peningkatan kinerja tenaga pendidik. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan

⁵⁵ Ronald Fransyaigu & Nurhizrah Gistituati, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar: Upaya Peningkatan Kinerja Guru”, *Jurnal Studi Pendidikan Dasar*, (Vol. 4, No. 1, 2021), hlm. 1664-1671

kepala sekolah MTs Mohamad Hekal Desa Rantau Alai Kecamatan Batang Masumai termasuk dalam tipe demokratis. Kepala sekolah selalu meluangkan waktu untuk mengambil bagian dan berpartisipasi dalam setiap kegiatan, dan melakukan musyawarah dengan bawahan dalam mengambil keputusan, selain itu juga dengan senang hati menerima menerima kritik, saran dan pendapat dari bawahannya. Kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja staf pendidik adalah kurangnya intensif, keengganan, dan di disiplin di kalangan pendidik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah dengan memberikan motivasi dan penghargaan kerja.⁵⁶

Dalam penelitian Hamdan, dkk, terdapat persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini fokus pada peningkatan kinerja tenaga pendidik dan penelitian dilakukan di MTs. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti fokus pada peningkatan kompetensi guru dan penelitian dilakukan di SMA.

⁵⁶ Hamdan, dkk, "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah", *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, (Vol. 7, No. 1, Juni 2021), hlm. 51-64

6. Jurnal Nasional oleh Dyah Hediana Windasari, dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD N Jarakan Kabupaten Bantul Tahun Ajaran 2016/2017*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru, kompetensi apa saja yang sudah terbentuk pada guru, serta hambatan dan cara kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru adalah gaya kepemimpinan eksekutif, pengembangan, demokratis, organisator dan pengurus. (2) kompetensi yang sudah terbentuk yaitu mampu dalam menerapkan metodologi dan strategi pembelajaran serta mampu merancang dan memanfaatkan berbagai media pembelajaran. (3) hambatan yang dialami adalah sarana pendidikan, faktor usia dan kesibukan kepala sekolah. Cara yang digunakan kepala sekolah yaitu dengan memberikan kepercayaan lebih kepada guru dan pelatihan guru seperti PLPG, PPG, dan sertifikasi guru.⁵⁷

⁵⁷ Dyah Hediana Windasari, “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD N*

Dalam penelitian Dyah Hadiana Windasari memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu samasama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Perbedaannya yaitu, pada penelitian ini hanya fokus pada kompetensi profesional guru. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus pada kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional guru.

7. Jurnal Nasional oleh Emas Kurniangsih, dengan judul *“Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”*. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Banjarsari. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa (1) peran kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan memberikan nasihat kepada seluruh warga sekolah serta memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan. (2) peran kepala sekolah sebagai manajer adalah mampu menghadapi persoalan yang ada di sekolah dan menjadi juru penengah dalam memecahkan masalah. (3) peran kepala sekolah sebagai administrator adalah memiliki

Jarakan Kabupaten Bantul Tahun Ajaran 2016/2017”, Jurnal Pendidikan Ke-SD-an, (Vol. 3, No. 3, Mei 1017), hlm. 194-198

hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas administrasi (4) peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah mensupervisi tenaga kependidikan (5) peran kepala sekolah sebagai leader adalah memberikan petunjuk dan pengawasan. (6) peran kepala sekolah sebagai innovator adalah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin komunikasi yang harmonis dengan warga sekolah. (7) peran kepala sekolah sebagai motivator adalah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada seluruh warga sekolah.⁵⁸

Dalam penelitian Emas Kurniangsih terdapat kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, yaitu samasama membahas mengenai kompetensi guru. Perbedaannya yaitu, pada penelitian ini fokus pada peran kepala sekolah. sedangkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah.

8. Tesis oleh Jamalis, dengan judul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama 3T (Terdepan, Tertinggal, dan Terpencil) Kecamatan Kepulauan Posen Kabupaten Lingga*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah, faktor

⁵⁸ Emas Kurniangsih, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”, *Jurnal Manajemen Pendidikan & Tinjauan Administrator*, (Vol. 1, No. 1, Juni 2017), hlm. 11-18

pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah serta upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Pertama 3T. Metode yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini menarik kesimpulan bahwa (1) kepala sekolah memiliki corak kepemimpinan demokratis dan tegas, kepala sekolah membangun sikap kesadaran untuk staff dan bawahan di sekolah. (2) faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah adalah adanya komunikasi yang baik dan intens, adanya komitmen penuh kepala sekolah serta adanya pengalaman kepala sekolah, dan faktor penghambatnya adalah jumlah guru yang tidak proporsional, sarana dan prasarana yang terbatas serta rendahnya kompetensi guru dan rendahnya pengawasan kepala sekolah. (3) upaya yang dilakukan kepala sekolah adalah memberikan inovasi dan arahan kepada guru, memantau kinerja guru, memfasilitasi program pelatihan, menjalin kerjasama dan menyediakan serta mengelola sarana prasarana sekolah.⁵⁹

⁵⁹ Jamalis, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama 3T (Terdepan, Tertinggal, dan Terpencil) Kecamatan Kepulauan Posen Kabupaten Lingga”, *Tesis*, (Jambi: Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021).

Dalam penelitian Jamalis terdapat kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu samasama membahas mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Perbedaannya yaitu pada penelitian ini obyek yang dijadikan penelitian adalah Sekolah Menengah Pertama 3T (Terdepan, Tertinggal dan Terpencil). Sedangkan obyek yang digunakan oleh peneliti adalah Sekolah Menengah Atas (SMA).

9. Tesis oleh Nugraheni Dwi Agustin, dengan judul “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo*”. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan, untuk mengetahui capaian kepala sekolah, serta untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa a) Gaya kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah adalah demokratis, hal tersebut ditunjukkan dengan perannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan

motivator. b) Keberhasilan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan, dibuktikan dengan kompetensi pendidik yang sudah baik dan pengelolaan pendidikan yang sudah berjalan dengan baik melalui tahapan perencanaan program, pelaksanaan rencana kerja, pengawasan serta evaluasi. c) Faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah. Faktor pendukung meliputi kepala sekolah sudah S2, 5 guru sedang proses S2, akreditasi sekolah A, buku perpustakaan memadai, fullday school, manajemen sekolah bagus, menggunakan kurikulum JSIT dan dinas, target lulusan tercapai, pembinaan pendidik, tenaga kependidikan dan siswa, forum POMG, dan program sekolah diadopsi sekolah lain, Sedangkan faktor penghambat meliputi: 8 pendidik sedang menempuh SI, karya ilmiah pendidik minim, gedung sekolah masih kurang, pengalaman mengajar pendidik masih kurang dan kepala sekolah belum bisa mengayomi pendidik laki-laki.⁶⁰

⁶⁰ Nugraheni Dwi Agustin, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo”, *Tesis*, (Yogyakarta: Magister Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015)

Dalam penelitian Nugraheni Dwi Agustin memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini fokus pada peningkatan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidikan, serta objek yang dijadikan penelitian ini adalah SD. Sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti fokus pada peningkatan kompetensi guru dan obyek yang dijadikan penelitian adalah SMA.

10. Tesis oleh Sutarwi, yang berjudul "*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Kasus pada SMPN 1 Dusun Selatan dan MTs Buntok) Kabupaten Barito Selatan*". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah SMPN 1 Dusun Selatan dan MTsN Buntok Kabupaten Barito Selatan. Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif dengan pendekatan fenomenologi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa
a) Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMPN 1 Dusun Selatan adalah gaya kepemimpinan situasional yang dibuktikan dalam pendelegasian tugas berdasarkan tingkat kematangan bawahan, dan gaya kepemimpinan partisipatif, yang dibuktikan dengan perilaku kepala sekolah dalam pengambilan keputusan, terjalinnnya hubungan kemanusiaan yang baik dengan bawahan. b)

Sedangkan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah MTsN Buntuk adalah gaya situasional yang ditunjukkan dengan perilaku kepala sekolah dalam mendelegasikan tugas berdasarkan kematangan bawahan, dan gaya kepemimpinan partisipatif, namun dalam penerapannya masih belum sepenuhnya, ditunjukkan dengan perilaku kepala sekolah dalam pengambilan keputusan lebih dominan, hubungan kemanusiaan dengan bawahan kurang maksimal.⁶¹

Dalam penelitian Sutarwi, memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu sama-sama membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaannya, yaitu pada penelitian ini hanya fokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah, menggunakan pendekatan fenomenologi dan menggunakan dua obyek penelitian yaitu SMP DAN MTs. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti fokus pada gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, menggunakan pendekatan deskriptif dan hanya menggunakan satu obyek yaitu SMA.

⁶¹ Sutarwi “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Kasus pada SMPN 1 Dusun Selatan dan MTs Buntok) Kabupaten Barito Selatan”, *Tesis*, (Antasari: Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Antasari, 2014)

C. Kerangka Berpikir

Bagan 2.1 Kerangka Teori



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Berangkat dari fokus permasalahan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan jenis penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan adalah penelitian yang mempelajari secara intensif mengenai latar belakang, situasi terkini, dan interaksi sosial, individu, kelompok, institusi dan masyarakat.⁶² Penelitian lapangan ini dianggap sebagai pendekatan yang luas dalam penelitian kualitatif. Gagasan penting yang terkandung dalam penelitian ini adalah peneliti datang langsung ke lapangan untuk mengamati fenomena yang terjadi. Penelitian ini mendeskripsikan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

2. Pendekatan Penelitian

Jenis pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan penelitian yang bersifat kualitatif deskriptif. Data yang diperoleh dalam bentuk kata-kata atau gambar sehingga tidak menekankan pada angka. Penelitian

⁶² Husaini Usman dkk, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), hlm. 5

deskriptif kualitatif adalah suatu metode penelitian yang mendalam mengenai realitas sosial dan berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat yang menjadi subyek penelitian, sehingga tergambaran ciri, karakter, sifat, dan model dari fenomena tersebut.⁶³ Dalam penelitian kualitatif, peneliti terjun langsung ke lapangan untuk mencatat semua peristiwa yang terjadi dan menganalisis berbagai dokumen sehingga masalah-masalah yang dirumuskan dapat diidentifikasi. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif karena dianggap lebih relevan dengan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di SMA Ky Ageng Giri yang terletak di Jalan Raya Girikusumo Rt 04 Rw 03, Desa Banyumeneng, Kecamatan Mranggen, Kabupaten Demak, Provinsi Jawa Tengah.

⁶³ Wina Sanjaya, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode dan Prosedur*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2013), hlm. 47

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama kurang lebih 1 bulan dimulai pada 17 Mei- 17 Juni 2022. Akan tetapi penelitian tidak dilakukan setiap hari. Peneliti melakukan penelitian sesuai dengan adanya kesempatan dan waktu yang dimiliki oleh peneliti dan pihak yang akan diteliti.

C. Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam suatu penelitian adalah subjek dari mana data itu diperoleh. Menurut Lofland sumber utama data dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan. Sisanya adalah data tambahan berupa dokumen, dan lain-lain.⁶⁴ Berkaitan dengan itu, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua sumber data yaitu:

1. Data Primer

Sumber data primer adalah data pokok yang diperoleh langsung peneliti melalui wawancara terstruktur dan pengamatan lapangan dengan narasumber. Narasumber dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, guru, wakil kepala sekolah dan tenaga kependidikan SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

⁶⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2014), hlm. 157

2. Data Sekunder

Sumber data skunder adalah data pelengkap yang diperoleh peneliti dari berbagai sumber seperti rekomendasi sekolah, literatur, penelitian terdahulu dan buku-buku yang dianggap mendukung dalam proses penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sumber data berupa arsip dan dokumen resmi yang diperoleh dari SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

D. Fokus Penelitian

Fokus penelitian bermanfaat bagi pembatasan mengenai objek yang digunakan dalam penelitian. Selain itu juga bermanfaat bagi peneliti agar tidak terjebak pada banyaknya data yang diperoleh di lapangan. Menurut Sugiyono, pembatasan dalam penelitian kualitatif lebih ditekankan pada tingkat kepentingan, urgensi serta feaseibilitas masalah yang akan dipecahkan.⁶⁵ Fokus dalam penelitian ini yaitu: gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional.

⁶⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta,CV, 2015), hlm. 286

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono, teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam melakukan penelitian. Karena tujuan utama dari penelitian ialah memperoleh data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan memperoleh data yang memenuhi standar data yang ditetapkan.⁶⁶ Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Observasi

Observasi adalah salah satu cara pengumpulan data dengan menggunakan indra penglihatan dan indra pendengar sebagai jendela untuk merekam data. Selain itu observasi juga diartikan sebagai pencatatan dan pengamatan secara sistematis terhadap gejala-gejala yang akan diselidiki.⁶⁷ Melalui observasi, peneliti akan mengamati secara langsung objek yang diteliti, kemudian peneliti akan mencatat, memotret dan mendokumentasikan sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi non partisipatif, dimana peneliti hanya menjadi pengamat dari suatu objek yang tidak terlibat langsung di dalamnya.

⁶⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm.308

⁶⁷ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif...* , hlm.127

Peneliti melakukan pengamatan terhadap fenomena yang terjadi di lapangan secara rinci, terutama mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak. Kemudian setelah ditemukan beberapa fakta dan data yang ada di lapangan, maka data tersebut akan dikumpulkan untuk dianalisis lebih lanjut.

2. Wawancara

Menurut Sugiyono, wawancara merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang akan diteliti dan mempelajari hal-hal yang lebih dalam dari responden.⁶⁸ Peneliti menggunakan teknik ini dengan tujuan untuk menggali lebih dalam data, informasi dan kerangka keterangan dari subjek penelitian. Dalam melakukan wawancara ini, peneliti melibatkan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru dan staf tenaga kependidikan untuk memperoleh data mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan profesionalisme guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

⁶⁸ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 194

3. Dokumentasi

Menurut Sugiyono, dokumen merupakan sebuah catatan peristiwa masa lalu yang berupa catatan, gambar, atau karya dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dari penelitian kualitatif.⁶⁹

Sehingga dalam melakukan penelitian ini, peneliti berusaha mengumpulkan dokumen-dokumen yang diperoleh di lapangan. Dokumen yang dipilih berupa foto dan arsip dokumen resmi yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

F. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, hasil atau data dapat dinyatakan valid jika tidak ada perbedaan antara apa yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sebenarnya terjadi di lapangan. Oleh karena itu, untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi.

Triangulasi dalam pengujian keabsahan data diartikan sebagai pengujian data dari berbagai sumber yang berbeda

⁶⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 329

dengan berbagai cara dan berbagai waktu.⁷⁰ Teknik triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber.

Triangulasi sumber digunakan untuk menguji kreadibilitas data dengan cara memeriksa data yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Dalam penelitian ini, peneliti membandingkan dan mengecek data yang diperoleh dari hasil pengamatan dengan hasil wawancara serta dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian tersebut.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah suatu proses mencari dan menyusun data penelitian secara sistematis yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori dan unit-unit tertentu serta melakukan sintesa dan menyusun ke dalam pola, kemudian memilih data yang paling penting untuk dipelajari dan menarik kesimpulan sehingga mudah untuk dipahami bagi sendiri maupun orang lain.⁷¹

Teknik analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam waktu tertentu.⁷²

⁷⁰ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 372

⁷¹ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 335

⁷² Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 337

Menurut Miles dan Huberman, analisis data kualitatif terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Reduksi data diartikan sebagai proses meringkas, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian mencari tema dan pola, serta membuang hal-hal yang dianggap tidak perlu. Saat mereduksi data, peneliti akan berpedoman pada tujuan yang ingin dicapai, tujuan tersebut adalah sebuah temuan. Oleh karena itu, apabila peneliti pada saat melakukan penelitian menemukan sesuatu yang dianggap asing, tidak dikenal dan tidak berpola, maka hal inilah yang harus diperhatikan peneliti dalam mereduksi data.⁷³ Dalam hal ini peneliti berusaha mencari data yang valid untuk menghasilkan data-data inti.

2. Penyajian Data

Setelah mereduksi data, langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, diagram, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Namun, penyajian data yang paling sering digunakan adalah dalam bentuk teks naratif. Dengan melakukan penyajian data akan

⁷³ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 338-339

memudahkan peneliti untuk memahami apa yang terjadi dan menentukan rencana kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.⁷⁴ Dalam penelitian ini peneliti menyajikan data dalam bentuk teks naratif.

3. Penarikan Kesimpulan

Kemudian langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Kesimpulan awal yang ditemukan masih bersifat sementara dan dapat berubah kecuali ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung. Namun, jika kesimpulan awal tersebut didukung oleh bukti yang valid, maka kesimpulan awal tersebut merupakan kesimpulan yang kredibel.

Kesimpulan penelitian kualitatif diharapkan dapat memberikan data baru yang belum pernah ada sebelumnya. Temuan-temuan tersebut dapat berupa deskripsi atau gambaran umum suatu objek yang sebelumnya belum terlihat atau belum jelas, sehingga setelah dilakukan penelitian menjadi sangat jelas.⁷⁵ Dalam penelitian ini, peneliti menarik kesimpulan dengan didukung oleh bukti yang valid.

⁷⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 341

⁷⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian...* , hlm. 345

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Profil SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak

1. Sejarah Sekolah

Sekolah Menengah Atas Ky Ageng Giri merupakan salah satu sekolah yang menyelenggarakan kegiatan pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan dengan berbasis pesantren yang berada di dukuh Girikusumo, Banyumeneng, Mranggen, Demak. Didirikan pada tahun 2000 dibawah naungan Yayasan Kyai Ageng Giri yang diasuh oleh K.H. Munif Muhammad Zuhri. SMA Ky Ageng Giri didirikan setelah tiga tahun berdirinya SMP Ky Ageng Giri. Awal mula berdirinya sekolah ini hanya menerima siswa yang berasal dari lokal dan luar, karena belum memiliki gedung yang tetap, gedung yang digunakan pada saat itu adalah gedung belajar yang berasal dari hibah masyarakat dan tiga kelas lainnya berada di rumah-rumah warga yang kosong yang dapat digunakan untuk belajar. Setelah tiga tahun berjalan, SMA Ky Ageng Giri mendapatkan bantuan dari pemerintah untuk membangun gedung baru yang digunakan sampai sekarang.

Dalam perjalanannya, SMA Ky Ageng Giri sudah terakreditasi oleh Badan Akreditasi Nasional sebanyak empat kali, yang pertama yaitu pada tahun 2003

mendapatkan nilai B (Baik), kemudian pada tahun 2007 melaksanakan akreditasi untuk kedua kalinya mendapatkan nilai A (Amat Baik) dan pada tahun 2011 dan terakhir pada tahun 2016 SMA Ky Ageng Giri mendapatkan nilai A (Amat Baik).⁷⁶

2. Identitas Sekolah

- a. Nama Sekolah : SMA Ky Ageng Giri
- b. Nama Kepala Sekolah : Hj. Rina Arofah,
S.Ag.,S.Pd.,MSI
- c. NIS : 300240
- d. NPSN : 20319305
- e. NSS : 30.2.0321.01029
- f. Tahun Berdiri : 2000
- g. Bentuk Pendidikan : SMA
- h. Status Kepemilikan : Yayasan
- i. Status Sekolah : Swasta
- j. Kelompok Sekolah : Inti
- k. Akreditasi : A
- l. Alamat
 - 1) Jalan : Jalan Raya Girikusumo
 - 2) Desa / Kelurahan : Banyumeneng
 - 3) Kecamatan : Mranggen
 - 4) Kabupaten / Kota : Demak

⁷⁶ Dokumentasi Sejarah Singkat Berdirinya SMA Ky Ageng Giri.

- 5) Provinsi : Jawa Tengah
 - 6) Kode Pos : 59567
 - m. Nomor Telepon / Hp : 085100211789
 - n. Email : sma_kag@yahoo.co.id
 - o. Website : smakag.sch.id
 - p. SK Pendirian Sekolah : 0467/103.7/MN/2000⁷⁷
3. Visi, Misi dan Tujuan sekolah

a. Visi

“Berkualitas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi yang dilandasi keimanan dan ketaqwaan pada Allah SWT”

b. Misi

- 1) Melaksanakan pendidikan yang profesional dalam upaya meningkatkan sumber daya manusia yang bermutu dan religius.
- 2) Melaksanakan dan menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
- 3) Mendorong dan membantu siswa mengenali potensi dirinya, sehingga dapat dikembangkan secara optimal.

⁷⁷ Dokumentasi Profil SMA Ky Ageng Giri.

- 4) Menumbuhkan penghayatan dan pengamalan terhadap ajaran agama sebagai sumber kearifan dalam bertindak dan berperilaku.

c. Tujuan

- 1) Mengembangkan fungsi pendidikan yang berorientasi pada mutu (quality oriented) yang ditunjang penuh dengan profesionalisme, sarana dan prasarana, dan fasilitas pendidikan yang memadai.
- 2) Menciptakan budaya ilmiah pada lingkungan sekolah yang mengacu pada sistem, konsep dan evaluasi pembelajaran terpadu yang disesuaikan dengan standar kompetensi pembelajaran sebagaimana yang dikehendaki dalam sistem Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).
- 3) Mempersiapkan segala komponen sekolah baik siswa, guru, karyawan maupun seluruh warga sekolah lainnya untuk melaksanakan berbagai upaya pembaharuan di sekolah (self reform) sehingga dapat terwujud suasana yang kondusif bagi upaya peningkatan mutu pendidikan sekolah.⁷⁸

4. Kurikulum

Kurikulum yang digunakan SMA Ky Ageng Giri adalah mengikuti kurikulum yang ditetapkan oleh

⁷⁸ Dokumentasi Visi, Misi, dan Tujuan SMA Ky Ageng Giri

Departemen Pendidikan Nasional dan dikolaborasikan dengan kurikulum pesantren salaf. Dalam pelaksanaan pembelajaran SMA Ky Ageng Giri memulai kegiatan pembelajaran pada pukul 07.00 wib sampai dengan 14.30wib.⁷⁹

⁷⁹ Dokumentasi Kurikulum SMA Ky Ageng Giri.

5. Struktur Organisasi⁸⁰

Bagan 4.1 Struktur Organisasi SMA Ky Ageng Giri



⁸⁰ Dokumentasi Struktur Organisasi SMA Ky Ageng Giri.

6. Keadaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan 2021/2022⁸¹

a. Pendidik

Tabel 4.1

Data Guru Menurut Ijazah Tertinggi

No.	Ijazah Tertinggi	L	P	Jumlah
1.	Diploma 1	-	-	-
2.	Diploma 2	-	-	-
3.	Diploma 3	-	-	-
4.	S1	17	9	26
5.	S2	-	1	1
	Jumlah	17	10	27

Tabel 4.2

Data Guru Menurut Mata Pelajaran

Mata Pelajaran																	
B. In d	B. In g	B. Daer ah	P A I	Fi si ka	Ek o no mi	Se ja Ra h	M at e Ma ti ka	Ge o Gr a fi	B K	Pr a K w u	So si Ol og i	Pe n Jas	K i m i a	Bi o Lo gi	S B Y	P K N	J u m l a h
2	3	1	3	1	1	2	3	1	2	1	1	1	1	1	1	1	26

⁸¹ Dokumentasi Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan SMA Ky Ageng Giri.

b. Tenaga Kependidikan

Tabel 4.3

Data Tenaga Pendidik Menurut Ijazah Tertinggi

No.	Ijazah Tertinggi	L	P	Jumlah
1.	SMA / Sederajat	2	1	3
2.	Diploma 1	-	-	-
3.	Diploma 2	-	-	-
4.	Diploma 3	-	-	-
5.	S1	-	2	2
	Jumlah	2	3	5

7. Sarana dan Prasarana⁸²

Tabel 4.4

Data Sarana dan Prasarana

No.	Nama Ruang	Jumlah Ruang	Panjang	Lebar	Keterangan
1.	Ruang Kepala Sekolah	1	4	5	
2.	Ruang Kelas	12	8	7	
3.	Lab Kom	2	8	7	
4.	Lab. Biologi	1	9	8	
5.	Lab. Kimia & Fisika	1	9	8	

⁸² Dokumentasi Data Sarana dan Prasarana SMA Ky Ageng Giri.

6.	Lapangan Bola Voli	1	18	9	
7.	Masjid Agung Bait Assalam	1	30	20	
8.	Perpustakaan	1	9	8	
9.	Ruang Band	1	6	3	
10.	Ruang Guru	1	8	7	
11.	Ruang Konseling	1	7	3	
12.	Ruang KS	1	4	3	
13.	Ruang OSIS	1	7	3	
14.	Ruang Seni & Olahraga	1	7	6	
15.	Ruang Tata Usaha	1	5	4	
16.	Ruang UKS	1	3	2	
17.	Tempat Bermain /Olahraga	1	30	15	
18.	Toilet Guru	2	2	1	
19.	Toilet Siswa Putra	2	1	1	
20.	Toilet Siswa Putri	2	1	1	
21.	Toko SMANGGI	1	5	3	

B. Deksripsi Data

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru

Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah sekolah, pertanyaan yang pertama yaitu mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri. Beliau menyatakan bahwa:

“Gaya kepemimpinan yang saya terapkan itu sangat mengedepankan kebersamaan dan koordinasi yang baik dengan semua guru, ketika ada pembuatan atau pengambilan bahkan masalah sekalipun, saya selalu berusaha sebisa mungkin untuk mengkoordinasikan terlebih dahulu dengan mereka dan menyelesaikannya secara tepat dan cepat, kemudian saya juga selalu meminta kepada mereka untuk mengutarakan pendapat, kritik dan sarannya, karena dengan begitu akan memberikan kontribusi yang baik dalam pembuatan maupun pengambilan keputusan. Selain itu saya juga memberikan kepercayaan kepada mereka untuk menjalankan program-program sekolah tetapi tetap dalam bimbingan dan pengawasan saya sebagai pemimpin.”⁸³

⁸³ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB.

Pernyataan diatas dikuatkan dengan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Edy Yusuf selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Beliau menyatakan bahwa:

“Kepemimpinan beliau itu setiap kali kita melaksanakan suatu tujuan atau target-target tertentu, pasti beliau selalu mengkoordinasikan dahulu kepada bapak ibu guru. Beliau juga meminta kepada kami untuk saling terbuka antara satu dengan yang lain, ketika ada masukan atau kritikan ya diterima. Kemudian ketika terdapat kendala kita cari solusinya bersama-sama dengan bermusyawarah. Namun terkadang beliau itu agak sedikit otoriter dalam pengambilan keputusan yang sifatnya tiba-tiba dan harus segera diambil keputusan.”⁸⁴

Kemudian pernyataan dari Bapak Zaenudin selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Beliau menyatakan bahwa:

“Beliau itu dalam memimpin anggotanya sangat tegas dan disiplin. Kalau ada masalah atau kebijakan-kebijakan baru beliau selalu melibatkan kami dengan melakukan musyawarah. Dalam musyawarah tersebut beliau juga selalu meminta masukan dan usulan dari para guru. Selain itu, beliau juga memberikan kebebasan kepada kami

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

untuk membuat program-program sekolah, namun ketika beliau memberikan tugas kepada kami, beliau itu tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami, karena beliau pasti selalu mengecek terlebih dahulu. Hal tersebut terkadang membuat bapak ibu guru menjadi tidak percaya diri dalam menjalankan tugasnya.”⁸⁵



Gambar 4.1 Kepala sekolah sedang melakukan evaluasi dan koordinasi dengan para guru SMA Ky Ageng Giri di Ruang Guru⁸⁶

Senada dengan hasil obeservasi peneliti, menunjukkan bahwa kepala sekolah selalu melakukan pendekatan-pendekatan kepada seluruh komponen sekolah, baik dengan guru-guru, staf tenaga kependidikan maupun dengan para siswa. Kepala sekolah juga selalu

⁸⁵ Hasil wawancara dengan Bapak Zaenudin, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMA Ky Ageng Giri pada hari Kamis tanggal 2 Juni pukul 10.25 WIB

⁸⁶ Hasil dokumentasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 11.30 WIB

mengikutsertakan para guru dalam pembuatan maupun pengambilan keputusan dengan melakukan musyawarah. Ketika musyawarah berlangsung, kepala sekolah juga selalu meminta usulan, pendapat, dan kritikan dari para guru yang sifatnya membangun agar dapat memperoleh hasil keputusan yang terbaik.⁸⁷

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan yang selanjutnya kepada Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah mengenai langkah-langkah yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru khususnya pada kompetensi pedagogik dan profesional guru di SMA Ky Ageng Giri. Beliau menyatakan bahwa:

“Upaya yang saya lakukan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik yaitu dengan cara memberikan pembekalan dan pelatihan kepada guru dalam pembuatan silabus, RPP, program semester dan program tahunan. Pelatihan tersebut hasil dari pelatihan yang pernah saya ikuti, jadi setelah saya melakukan pelatihan kemudian saya salurkan kepada guru-guru, agar pengetahuan dan juga wawasan mereka dapat bertambah. Bukan hanya pelatihan dari saya, tetapi saya juga mewajibkan mereka untuk mengikuti pelatihan di luar sekolah. Untuk penilaian kelas saya tinjau langsung ke dalam kelas, dan hasil dari tinjauan saya itu saya berikan dalam bentuk blanko

⁸⁷ Hasil observasi dan dokumentasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.00 WIB.

penilaian. Kemudian untuk meningkatkan kompetensi profesional guru saya melihat apa yang menjadi kebutuhan guru. Misalnya di era sekarang ini kurikulum akan berganti menjadi kurikulum merdeka, dan guru harus mampu untuk menguasai hal tersebut. Nah tugas saya sebagai kepala sekolah manage agar guru-guru mampu untuk memahami kurikulum yang baru itu. Salah satunya yaitu dengan mengikutsertakan mereka dalam kegiatan IHT (In House Training) kurikulum merdeka. Selanjutnya adalah kegiatan MGMP, untuk MGMP semua guru saya wajibkan untuk mengikutinya. Selain itu juga ada pelatihan-pelatihan yang sifatnya umum tapi penting bagi guru, dan sekarang ini banyak sekali pelatihan online seperti seminar, workshop, dolmen dan sebagainya. Untuk pelatihan tersebut saya jadwalkan secara bergilir dan semua guru harus mengikutinya, dan saya wajibkan harus ikut, mau tidak mau guru harus ikut karena guru harus meningkatkan pengetahuannya.⁸⁸

⁸⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB



Gambar 4.2 Guru – guru SMA Ky Ageng Giri sedang mengikuti Program In House Training (IHT) Pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka.⁸⁹

Pernyataan diatas dikuatkan dengan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Dewi Anifah selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia. Beliau menyatakan bahwa:

“Langkah-langkah yang dilakukan oleh Ibu Rina dalam meningkatkan kompetensi guru khususnya kompetensi pedagogik dan profesional guru menurut saya sudah sangat bagus. Untuk meningkatkan pedagogik guru beliau itu memberikan pelatihan yang diarahkan dan dicontohkan oleh beliau kepada kami. Beliau menyalurkan kepada kepada kami apa yang beliau peroleh, baik itu pengetahuan, keterampilan dan lain sebagainya. Dalam mengontrol pembelajaran di dalam kelas, beliau itu meninjau langsung ke kelas, misalkan ada kinerja guru yang

⁸⁹ Hasil dokumentasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Rabu tanggal 1 Juni 2022 pukul 08.30 WIB

kurang atau mengalami kendala, beliau memanggil guru tersebut dan memberikan blanko hasil penilaian serta masukan-masukan agar guru tersebut dapat meningkatkan kinerjanya. Kemudian untuk meningkatkan kompetensi profesional guru, beliau itu sangat mendukung penuh dan memberikan kesempatan kepada kami untuk mengembangkan profesi mengajarnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan seperti workshop, seminar, MGMP, dan sebagainya. Selain itu, beliau juga mengadakan pelatihan sendiri dengan mendatangkan narasumber atau pengawas untuk memberikan arahan secara langsung kepada para guru.”⁹⁰

Selanjutnya pernyataan dari Ibu Wahyu Ikawati selaku guru mata pelajaran bimbingan konseling. Beliau menyatakan bahwa:

“Ibu Rina itu super aktif dalam upaya peningkatan kompetensi guru, ketika ada pelatihan semua guru diharuskan untuk mengikuti jangan sampai ketinggalan. Selain itu, beliau itu pintar dalam mencari celah-celah informasi baik mengenai beasiswa, event lomba, dan lain sebagainya. Itu semua beliau lakukan untuk meningkatkan kompetensi guru dan juga kemajuan sekolah ini, meskipun sekolah ini swasta tetapi jangan sampai

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

kalah dengan sekolah negeri baik dari siswa maupun dari kemampuan dari gurunya”⁹¹

Berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, terlihat bahwa para guru sangat antusias dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah dijadwalkan oleh kepala sekolah. Baik pelatihan secara offline maupun online. Ketika jam istirahat, peneliti mengamati terdapat beberapa bapak ibu guru sedang memanfaatkan waktu senggangnya untuk mengikuti seminar di tempatnya masing-masing, selain itu ada juga yang mengikuti pelatihan secara offline dinas keluar. Hal tersebut menunjukkan bahwa bapak ibu guru juga ingin terus belajar dan menambah wawasan serta pengetahuannya dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.⁹²

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru

a. Faktor pendukung

Beberapa faktor pendukung gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru

⁹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

⁹² Hasil observasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 31 Mei 2022 pukul 09.00 WIB

di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak adalah sebagai berikut:

- 1) Antusias dari para guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah. Beliau menyatakan bahwa:

“Antusias dari para guru dalam mengikuti pelatihan-pelatihan dalam peningkatan kompetensi guru itu sangat besar, ya mungkin ada beberapa guru yang secara terpaksa melakukannya tetapi secara keseluruhan mereka menerima, tidak ada yang terus menolak dan tidak mau itu tidak ada”⁹³

Kemudian diperjelas dengan pernyataan dari Ibu Wahyu Ikawati selaku guru mata pelajaran bimbingan konseling. Beliau menyatakan bahwa:

“Iya, bapak ibu guru itu sangat senang dan antusias sekali ketika ada pelatihan-pelatihan yang memang sudah gilirannya mereka untuk mengikutinya, baik itu pelatihan offline maupun pelatihan online. Saya sendiri aja senang, karna ya memang itu kebutuhan kita sebagai pendidik yang harus terus mengikuti perkembangan yang ada”⁹⁴

⁹³ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

⁹⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

Senada dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, terlihat bahwa para guru sangat antusias dalam mengikuti pelatihan-pelatihan baik pelatihan offline maupun online. Ketika jam istirahat tiba, peneliti melihat beberapa guru sedang memanfaatkan waktu senggangnya untuk mengikuti seminar online di tempatnya, ada juga beberapa guru yang izin dinas keluar untuk mengikuti pelatihan offline.⁹⁵

2) Hubungan yang baik antara kepala dengan guru

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah. Beliau menyatakan bahwa:

“Faktor pendukung yang kedua itu, saya selalu menjaga hubungan baik dengan para guru, saya menganggap mereka itu bukan sebagai bawahannya saya, melainkan seperti rekan kerja dan keluarga bagi saya. Karena kalau kita menjalin hubungan baik, semua pekerjaan akan berjalan dengan lancar dan menyenangkan. Kemudian ketika ada bapak ibu guru yang sedang mengalami kesulitan atau kendala dalam mengajar ya saya dekati, saya panggil keruangan, saya tanyain, ada apa ada kendala apa,

⁹⁵ Hasil observasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 31 Mei 2022 pukul 09.00 WIB

kemudian saya bantu untuk mencari solusi.”⁹⁶

Pernyataan tersebut diakui oleh Ibu Wahyu Ikawati selaku guru mata pelajaran bimbingan konseling. Beliau menyatakan bahwa:

“Ibu rina itu sangat dekat sekali dengan para guru disini, bukan hanya pada guru tetapi semua warga sekolah disini. Beliau menganggap kami itu seperti keluarga. Ketika terjadi sesuatu pada bapak ibu guru ataupun pada beliau, kita itu saling membantu dan saling memberi semangat antara satu dengan yang lain. Dalam menjalankan pekerjaan pun ketika ada bapak ibu guru yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugasnya, kalau beliau bisa pasti akan beliau bantu.”⁹⁷

Kemudian ditambahkan dengan pernyataan dari Ibu Dewi Anifah selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia. Beliau menyatakan bahwa:

“Beliau itu selalu berusaha menjaga agar hubungan antara kepala sekolah dengan guru dan hubungan guru dengan sesama guru itu selalu baik. Kalaupun terdapat miss komunikasi antar sesama guru yang membuat terkendalanya suatu hal di sekolah, beliau itu langsung mempertemukan mereka dan mencari

⁹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

⁹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

titik permasalahannya, serta mencari solusi terbaik agar hubungan antar sesama guru tersebut kembali hangat dan suasana di ruang guru menjadi kondusif.⁹⁸

3) Komitmen kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah. Beliau menyatakan bahwa:

“Saya itu selalu berusaha agar kompetensi yang dimiliki para guru itu selalu meningkat, dengan selalu mengikutsertakan mereka dalam pelatihan-pelatihan, mencari informasi mengenai pengembangan profesi guru dan lain sebagainya. Itu semua saya lakukan agar guru disini selalu meningkatkan kemampuan dan pengetahuan mereka sebagai pendidik dan tidak lain juga untuk kemajuan sekolah ini agar tidak tertinggal dengan sekolah lain.”⁹⁹

Pernyataan tersebut diakui oleh Ibu Dewi Anifah selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia. Beliau menyatakan bahwa:

“Untuk komitmen yang dilakukan beliau dalam upaya peningkatan kompetensi guru

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

⁹⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

menurut saya sangat baik, karena beliau selalu mengupayakan yang terbaik bagi kami para guru dan juga untuk kemajuan sekolah ini”¹⁰⁰

b. Faktor penghambat

1) Perilaku kepemimpinan kepala sekolah

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Bapak Edy Yusuf selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Beliau menyatakan bahwa:

“Secara keseluruhan kepemimpinan beliau dalam upaya peningkatan kompetensi guru sudah baik dan berjalan dengan lancar sesuai dengan apa yang beliau terapkan. Namun, karena beliau itu orangnya disiplin waktu, jadi ketika ada tugas yang belum di selesaikan oleh bapak ibu guru, beliau itu selalu mengejar-ngejar agar tugas tersebut cepat selesai, hal tersebut terkadang membuat bapak ibu guru menjadi kurang profesional dalam bekerja. Tetapi dibalik itu semua pasti beliau sudah berusaha sebaik mungkin demi kebaikan kami semua yang ada disini”.¹⁰¹

Kemudian ditambahkan dengan pernyataan dari bapak Zaenudin selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan. Beliau menyatakan bahwa:

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

“Faktor penghambat dari kepemimpinan beliau dalam upaya peningkatan kompetensi guru itu salah satunya karena beliau itu sangat teliti, jadi ketika para guru diberikan tugas dari beliau, beliau itu tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami, pasti tugas tersebut selalu di cek terlebih dahulu. Hal tersebut membuat kami menjadi tidak percaya diri dalam mengerjakan tugas yang diberikan”¹⁰²

2) Sarana dan prasarana yang masih terbatas

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Hj. Rina Arofah selaku kepala sekolah. Beliau menyatakan bahwa:

“Salah satu penghambatnya itu sarana dan prasarananya. Karena terkadang itu tempat pelatihannya jauh, sedangkan bapak ibu guru ada yang tidak bisa naik motor, tidak punya sim, tidak bisa berpergian jauh karena masih punya anak kecil yang tidak bisa ditinggalkan, atau apa, itu pasti ada”¹⁰³

Begitu pula dengan pernyataan dari bapak Edy Yusuf selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum. Beliau menyatakan bahwa:

¹⁰² Hasil wawancara dengan Bapak Zaenudin, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMA Ky Ageng Giri pada hari Kamis tanggal 2 Juni pukul 10.25 WIB

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

“Faktor penghambatnya itu kalau untuk di ruang guru, minimnya jumlah komputer, sedangkan bapak ibu guru disini itu banyak jadi kalo ingin menggunakan ya harus bergantian, dengan begitu ya pasti agak sedikit menghambat pekerjaan bapak ibu guru dalam mengerjakan tugas. Kemudian kalau di ruang kelas itu, tidak semua kelas ada proyekornya, jadi kalau bapak ibu disini ingin menggunakan proyektor ya saling meminjam dan bergantian.”¹⁰⁴

3) Rendahnya kompetensi sebagian guru

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Ibu Dewi Anifah selaku guru mata pelajaran bahasa Indonesia. Beliau menyatakan bahwa:

”Kalau untuk kompetensi yang dimiliki oleh bapak ibu guru secara keseluruhan sudah memenuhi standar kompetensi guru namun kami para guru sebagai pendidik ya harus terus meningkatkan standar kami lagi, jangan terus berhenti, karena guru kan harus terus meningkatkan kemampuan dan pengetahuannya”¹⁰⁵

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

Kemudian ditambahkan dengan pertanyaan dari Ibu Wahyu Ikawati selaku guru mata pelajaran bimbingan konseling. Beliau menyatakan bahwa:

“Ya sebenarnya untuk beberapa guru yang kurang profesional dalam bekerja baik dalam mengajar ataupun dalam kedisiplinan itu sudah diberikan teguran dan nasehat dari Ibu Rina dan kami sesama guru pun sudah saling mengingatkan satu sama lain demi kebaikan kita bersama.”¹⁰⁶

C. Analisis Data

Adapun analisis data ini membahas mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah serta faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri.

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau teknik yang digunakan oleh seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan.¹⁰⁷ Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga jenis yaitu

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

¹⁰⁷ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 48

kepemimpinan otokratis, kepemimpinan *laissez faire* dan kepemimpinan demokratis.¹⁰⁸

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, peneliti menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru yaitu sebagaimana dijelaskan dibawah ini;

- a. Gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi kompetensi pedagogik dan profesional guru menggunakan dua jenis gaya salah satunya adalah gaya kepemimpinan otokratis atau otoriter, seperti pengambilan keputusan yang dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri dan tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada para guru dalam menjalankan program-program dan tugas-tugas dari kepala sekolah. Kemudian dalam menerapkan langkah-langkah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, kepala sekolah mewajibkan para guru untuk mengikuti pendidikan dan

¹⁰⁸ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 50-52

pelatihan, kepala sekolah juga menjadwalkan secara bergilir agar semua guru dapat mengikuti pelatihan tersebut, para guru diminta agar mau mengikuti pelatihan tersebut tanpa ada penolakan.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan juga para guru, yaitu sebagaimana berikut;

“...terkadang beliau itu agak sedikit otoriter dalam pengambilan keputusan yang sifatnya tiba-tiba dan harus segera diambil keputusan.”¹⁰⁹

“...ketika beliau memberikan tugas kepada kami, beliau itu tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami, karena beliau pasti selalu mengecek terlebih dahulu. Hal tersebut terkadang membuat bapak ibu guru menjadi tidak percaya diri dalam menjalankan tugasnya.”¹¹⁰

“...untuk pelatihan tersebut saya jadwalkan secara bergilir dan semua guru harus mengikutinya, dan saya wajibkan harus ikut,

¹⁰⁹ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Zaenudin, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMA Ky Ageng Giri pada hari Kamis tanggal 2 Juni pukul 10.25 WIB

mau tidak mau guru harus ikut karena guru harus meningkatkan pengetahuannya.”¹¹¹

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru sesuai dengan teori yang telah dipaparkan oleh Ngalim Purwanto dan didukung oleh teori Kartono, bahwa :

Pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis dinilai sebagai *benevolent autocrats (pseudo democratic)*. Meskipun mereka mendengarkan saran atau pendapat anggota kelompok sebelum mengambil keputusan, keputusan itu pada akhirnya dibuat berdasarkan pendapat dari pemimpin itu sendiri. Pemimpin tersebut mungkin mempunyai keinginan untuk mendengarkan dan mempertimbangkan ide-ide bawahannya, tetapi ketika keputusan dibuat, mereka mungkin lebih otoriter daripada sebelumnya.¹¹² Namun, kepemimpinan otokratis juga memberikan keuntungan, diantaranya yaitu; disiplin dapat dikendalikan dengan baik, semua pekerjaan dapat dilakukan dengan rapi dan teratur,

¹¹¹ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

¹¹² M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 100

keputusan dan tindakan dapat dilakukan dengan cepat dan tegas untuk meningkatkan produktifitas.¹¹³

Selain itu, kepemimpinan otokratis selalu bersikap keras kepala kepada anggotanya, dalam pengambilan keputusan dilakukan oleh pemimpin itu sendiri. menuntut anggotanya untuk mematuhi perintahnya serta selalu berambisi untuk merajai situasi, Pemimpin ini tidak menerima kritik, saran, usulan, dan pendapat dari bawahannya. Bawahan tidak pernah mengetahui secara detail rencana atau tindakan yang akan dilakukan.¹¹⁴

Analisis penulis terkait dengan gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak sudah sesuai dengan teori yang dijelaskan diatas. Bahwa, gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah menunjukkan ciri-ciri gaya kepemimpinan otokratis yaitu dalam pengambilan keputusan yang sifatnya mendesak, kepala sekolah melakukan pengambilan keputusan dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri, kepala sekolah juga tidak memberikan kepercayaan

¹¹³ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 50-51

¹¹⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 83

sepenuhnya kepada anggotanya dan agak sedikit menggunakan unsur paksaan dalam mengikutsertakan para guru dalam pelatihan-pelatihan.

Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah agar dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru dapat memberikan dampak baik dan diharapkan dapat memberikan peningkatan kompetensi guru ke arah yang lebih baik lagi. Peningkatan yang dimaksud mengarah kepada kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan penguasaan materi pembelajaran. Sebagaimana yang terdapat dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat (3) butir a dan butir c.

- b. Gaya kepemimpinan demokratis dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru yang kedua adalah gaya kepemimpinan demokratis, seperti kepala sekolah selalu mengedepankan koordinasi dengan para guru, baik dalam pembuatan maupun pengambilan keputusan, kepala sekolah juga selalu meminta kritik dan saran dari para guru demi tercapainya tujuan

bersama. Kemudian dalam menerapkan langkah-langkah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru, kepala sekolah memberikan kesempatan dan dukungan penuh kepada para guru agar dapat mengembangkan potensi yang dimilikinya dengan mengikutsertakan para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan baik pelatihan online maupun offline, bahkan kepala sekolah juga memberikan pembekalan dan pelatihan sendiri kepada para guru. Kepala sekolah juga selalu memberikan arahan atau masukan kepada guru apabila guru mengalami kendala dalam mengajar.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan juga para guru, yaitu sebagaimana berikut;

“Gaya kepemimpinan yang saya terapkan itu sangat mengedepankan kebersamaan dan koordinasi yang baik dengan semua guru”¹¹⁵

“Kepemimpinan beliau itu selalu mengikutsertakan bapak ibu guru dalam pembuatan maupun pengambilan keputusan,

¹¹⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

beliau juga selalu menima dengan baik saran dan masukan dari kami.”¹¹⁶

“...beliau itu sangat mendukung penuh dan memberikan kesempatan kepada kami untuk mengembangkan profesi mengajarnya dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan seperti workshop, seminar, MGMP, dan sebagainya. Selain itu, beliau juga mengadakan pelatihan sendiri dengan mendatangkan narasumber atau pengawas untuk memberikan arahan secara langsung kepada para guru. Misalkan ada kinerja guru yang kurang atau mengalami kendala, beliau memanggil guru tersebut dan memberikan blanko hasil penilaian serta masukan-masukan agar guru tersebut dapat meningkatkan kinerjanya”¹¹⁷

Berdasarkan observasi peneliti, para guru terlihat sangat antusias dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang telah dijadwalkan oleh kepala sekolah, baik pelatihan secara offline maupun online. Ketika jam istirahat, peneliti mengamati terdapat beberapa bapak ibu guru sedang memanfaatkan waktu senggangnya untuk mengikuti seminar di tempatnya

¹¹⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

¹¹⁷ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

masing-masing, selain itu ada juga yang mengikuti pelatihan secara offline dinas keluar.¹¹⁸

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru sesuai dengan teori yang telah dipaparkan oleh Ngalim Purwanto dan didukung oleh teori Kartono, bahwa:

Dalam tindakan dan usahanya Pemimpin tipe ini selalu berusaha mempengaruhi anggota kelompoknya untuk bekerja secara kooperatif untuk kepentingan bersama. Disetiap tindakan yang hendak dilakukannya, pemimpin dengan tipe ini akan selalu menjadikan kepentingan bersama sebagai tolak ukurnya dan tetap mempertimbangkan kemampuan dari anggota yang berada di bawahnya. Pemimpin tipe ini mempunyai kepercayaan terhadap dirinya dan menaruh kepercayaan pula terhadap anggota kelompoknya bahwa mereka mampu bekerja dengan baik dan penuh tanggung jawab. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin, pemimpin ini sangat besar hati menerima segala bentuk kritik maupun saran yang

¹¹⁸ Hasil observasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 31 Mei 2022 pukul 09.00 WIB

bersifat membangun dari anggota kelompoknya dan menganggapnya sebagai bentuk evaluasi serta mempertimbangkan hal tersebut disetiap tindakan yang hendak ia lakukan. Selain itu, pemimpin tipe ini juga selalu memberikan kesempatan bagi timbulnya kecakapan memimpin pada anggotanya kelompoknya dengan cara mendelegasikan sebagian dari kekuasaan dan tanggung jawabnya.¹¹⁹

kepemimpinan ini dinilai mampu memberikan arahan yang efisien terhadap bawahannya. Partisipasi aktif dari individu yang terlibat menjadi kekuatan yang dimiliki dari tipe kepemimpinan ini. Kepemimpinan ini juga selalu menghargai potensi setiap anggota, dan mau menerima kritik, saran dan pendapat dari anggotanya. Selain itu, pemimpin ini cenderung melibatkan anggotanya dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana serta pembuatan dan pengambilan keputusan.¹²⁰

Analisis penulis terkait dengan gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, sudah

¹¹⁹ M. Ngalim Purwanto, *Administasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2006), hlm. 50-52

¹²⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan...*, hlm. 82

sesuai dengan teori yang sudah dijelaskan diatas. Bahwa, Gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah menunjukkan ciri-ciri gaya kepemimpinan demokratis, yaitu kepala sekolah selalu mengedepankan koordinasi dengan para guru baik dalam pembuatan maupun pengambilan keputusan, kepala sekolah juga selalu menerima dan bahkan meminta kritik dan saran dari para guru. Kepala sekolah memberikan kesempatan dan dukungan penuh kepada para guru untuk mengembangkan profesinya dengan mengikutisertakan guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan kepala sekolah juga memberikan pembekalan dan pelatihan sendiri untuk semua guru. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan arahan atau masukan kepada para guru apabila mengalami kendala dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah agar dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru dapat diterima dan diharapkan dapat memberikan dampak baik bagi guru serta dapat memberikan peningkatan kompetensi guru ke arah yang lebih baik lagi. Peningkatan yang dimaksud mengarah kepada kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan penguasaan materi pembelajaran.

Sebagaimana yang terdapat dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat (3) butir a dan butir c.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri.

Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang pasti akan menemukan berbagai kendala atau faktor yang mempengaruhinya. Begitu juga dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, pasti akan terdapat banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut ada yang sifatnya mendukung dan ada juga yang menghambat. Walaupun demikian kepala sekolah harus selalu berupaya semaksimal mungkin agar dapat meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pendidik. Sebagaimana dijabarkan sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung

- 1) Antusias dari para guru dalam upaya peningkatan kompetensi guru

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri didukung oleh antusias yang sangat besar dari para guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang

diselenggarakan di luar maupun di dalam lingkungan sekolah.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil observasi dan wawancara penulis dengan guru-guru, yaitu sebagaimana berikut;

“Iya, bapak ibu guru itu sangat senang dan antusias sekali ketika ada pelatihan-pelatihan yang memang sudah gilirannya mereka untuk mengikutinya, baik itu pelatihan offline maupun pelatihan online”¹²¹

“Berdasarkan observasi peneliti, terlihat bahwa para guru sangat antusias dalam mengikuti pelatihan-pelatihan baik pelatihan offline maupun online. Ketika jam istirahat tiba, peneliti melihat beberapa guru sedang memanfaatkan waktu senggangnya untuk mengikuti seminar online di tempatnya, ada juga beberapa guru yang izin dinas keluar untuk mengikuti pelatihan offline.”¹²²

Analisis penulis terkait dengan adanya antusias dari para guru dalam mengikuti pelatihan-pelatihan baik offline maupun online sangat mendukung langkah-langkah yang diterapkan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, bukan hanya kompetensi

¹²¹ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

¹²² Hasil observasi SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 31 Mei 2022 pukul 09.00 WIB

guru saja melainkan juga kemajuan sekolah agar tidak tertinggal dari sekolah lain dari segi guru maupun siswanya.

2) Hubungan yang baik antara kepala dengan guru

Hubungan yang baik dan harmonis yang muncul diantara kepala sekolah dan guru sangat mendukung gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, selain itu kepala sekolah juga selalu memberikan pendekatan-pendekatan dengan memberikan solusi ketika ada beberapa guru yang mengalami kendala atau kesulitan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan juga guru-guru, yaitu sebagaimana berikut;

“saya selalu menjaga hubungan baik dengan para guru, saya menganggap mereka itu bukan sebagai bawahannya saya, melainkan seperti rekan kerja dan keluarga bagi saya. Karena kalau kita menjalin hubungan baik, semua pekerjaan akan berjalan dengan lancar dan menyenangkan.”¹²³

“Dalam menjalankan pekerjaan pun ketika ada bapak ibu guru yang mengalami kesulitan dalam

¹²³ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

mengerjakan tugasnya, kalau beliau bisa pasti akan beliau bantu.”¹²⁴

Analisis penulis terkait dengan adanya hubungan yang harmonis dan baik dari kepala sekolah dengan guru-guru sangat mendukung kepala sekolah dalam menerapkan langkah-langkah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, karena dengan adanya hubungan yang baik, kepala sekolah akan lebih mudah dalam memberikan arahan atau masukan-masukan dan pembekalan maupun pelatihan kepada guru selain itu akan menimbulkan suasana sekolah menjadi kondusif dan pekerjaan pun akan berjalan dengan lancar dan menyenangkan dan tentunya kompetensi guru akan terus meningkat.

3) Komitmen kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru

Komitmen yang dimiliki kepala sekolah juga merupakan faktor pendukung dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Kepala selalu berusaha agar kompetensi yang dimiliki para guru terus meningkat dengan mencari informasi-informasi mengenai pelatihan-pelatihan bagi guru.

¹²⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan juga guru-guru, yaitu sebagaimana berikut;

“Saya itu selalu berusaha agar kompetensi yang dimiliki para guru itu selalu meningkat, dengan selalu mengikutsertakan mereka dalam pelatihan-pelatihan, mencari informasi mengenai pengembangan profesi guru dan lain sebagainya”¹²⁵

““Untuk komitmen yang dilakukan beliau dalam upaya peningkatan kompetensi guru menurut saya sangat baik, karena beliau selalu mengupayakan yang terbaik bagi kami para guru dan juga untuk kemajuan sekolah ini”¹²⁶

Analisis penulis terkait dengan adanya komitmen yang dimiliki oleh kepala sekolah sangat berperan penting dalam upaya peningkatan kompetensi guru, karena dengan adanya upaya yang terus dilakukan oleh kepala sekolah akan membuat guru juga semakin meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Faktor yang utama adalah kepala sekolah, jika kepala sekolah mendukung, semua pekerjaan termasuk

¹²⁵ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

¹²⁶ Hasil wawancara dengan Ibu Dewi Anifah, Guru Bahasa Indonesia SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

peningkatan kompetensi guru juga akan terus berjalan dengan baik dan meningkat.

b. Faktor penghambat

1) Perilaku kepemimpinan kepala sekolah

Faktor penghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah salah satunya adalah berasal dari kepemimpinan kepala sekolah itu sendiri, seperti kepala sekolah selalu mengejar-ngerjar tugas agar segera diselesaikan, kepala sekolah juga melakukan pengecekan-pengecekan tugas yang diberikan kepada guru, hal tersebut membuat guru menjadi kurang percaya diri dengan hasil pekerjaannya dan dapat menghambat kompetensi yang dimiliki guru tersebut.

Pernyataan diatas diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan guru-guru, yaitu sebagaimana berikut;

“...jadi ketika ada tugas yang belum di selesaikan oleh bapak ibu guru, beliau itu selalu mengejar-ngerjar agar tugas tersebut cepat selesai, hal tersebut terkadang membuat bapak ibu guru menjadi kurang profesional dalam bekerja.”¹²⁷

“beliau itu sangat teliti, jadi ketika para guru diberikan tugas dari beliau, beliau itu tidak

¹²⁷ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada kami, pasti tugas tersebut selalu di cek terlebih dahulu. Hal tersebut membuat kami menjadi tidak percaya diri dalam mengerjakan tugas yang diberikan”¹²⁸

Analisis penulis terkait dengan perilaku kepemimpinan kepala sekolah yang dapat menghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan langkah-langkah dalam upaya peningkatan kompetensi guru dapat memberikan dampak yang kurang baik karena dengan begitu para guru akan menjadi kurang percaya diri terhadap tugas yang mereka kerjakan dan tentunya akan menghambat peningkatan kompetensi yang dimiliki guru tersebut.

2) Sarana dan prasarana yang masih terbatas

Sarana dan prasarana yang menghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru adalah transportasi guru ketika penyelenggaraan pelatihan berada ditempat yang jauh dari jangkauan, minimnya jumlah komputer yang tidak sebanding dengan jumlah guru di ruang guru dan minimnya jumlah proyektor di ruang kelas, sehingga harus bergantian dalam menggunakannya.

¹²⁸ Hasil wawancara dengan Bapak Zaenudin, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan SMA Ky Ageng Giri pada hari Kamis tanggal 2 Juni pukul 10.25 WIB

Pernyataan tersebut diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala sekolah bidang kurikulum, yaitu sebagaimana berikut:

“Salah satu penghambatnya itu sarana dan prasarananya. Karena terkadang itu tempat pelatihannya jauh, sedangkan bapak ibu guru ada yang tidak bisa naik motor, tidak punya sim, tidak bisa berpergian jauh karena masih punya anak kecil yang tidak bisa ditinggalkan, atau apa, itu pasti ada”¹²⁹

“Faktor penghambatnya itu kalau untuk di ruang guru, minimnya jumlah komputer, sedangkan bapak ibu guru disini itu banyak jadi kalo ingin menggunakan ya harus bergantian, dengan begitu ya pasti agak sedikit menghambat pekerjaan bapak ibu guru dalam mengerjakan tugas. Kemudian kalau di ruang kelas itu, tidak semua kelas ada proyekornya, jadi kalau bapak ibu disini ingin menggunakan proyektor ya saling meminjam dan bergantian.”¹³⁰

Analisis penulis terkait dengan sarana prasarana yang dapat menghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru dapat memberikan dampak yang kurang baik, karena hal

¹²⁹ Hasil wawancara dengan Ibu Rina Arofah, Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 09.30 WIB

¹³⁰ Hasil wawancara dengan Bapak Edy Yusuf, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum SMA Ky Ageng Giri pada hari Senin tanggal 30 Mei 2022 pukul 08.50 WIB

tersebut dapat menghambat guru dalam memperoleh pelatihan, selain itu juga dalam penyelesaian tugas dan menghambat guru untuk bisa menyesuaikan diri dengan memberikan inovasi dalam pemberian materi pembelajaran di kelas. Inovasi tersebut adalah dengan menggunakan metode yang pembelajaran yang tepat dan efisien, dan tentunya akan menghambat meningkatnya kompetensi guru.

3) Rendahnya kompetensi sebagian guru

Rendahnya kompetensi sebagian guru merupakan faktor penghambat dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Hal tersebut menjadi tugas kepala sekolah untuk terus mengingatkan, menegur dan memberi masukan-masukan agar guru tersebut mau berubah ke arah yang lebih baik lagi.

Pernyataan tersebut diperoleh berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan, yaitu sebagaimana berikut:

“Ya sebenarnya untuk beberapa guru yang kurang profesional dalam bekerja baik dalam mengajar ataupun dalam kedisiplinan itu sudah diberikan teguran dan nasehat dari Ibu Rina dan kami sesama guru pun sudah saling mengingatkan satu sama lain demi kebaikan kita bersama.”¹³¹

¹³¹ Hasil wawancara dengan Ibu Wahyu Ikawati, Guru Bimbingan Konseling pada hari Selasa tanggal 31 Mei 2022 pukul 10.15 WIB.

Analisis penulis terkait dengan rendahnya kompetensi sebagai guru dapat menghambat gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru, namun dengan adanya hal tersebut akan menjadi tugas tersendiri bagi kepala sekolah agar terus berupaya dan tentunya selalu mengingatkan dan memberi masukan-masukan kepada guru tersebut agar dapat meningkatkan kompetensinya sebagai pendidik.

D. Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan yang dihadapi oleh peneliti dalam melakukan penelitian baik dalam memperoleh data, mengolah data, maupun dalam menganalisis data, di antaranya itu sebagai berikut:

1. Keterbatasan dari peneliti; peneliti menyadari bahwa masih kurang dalam eksplorasi teori yang dapat memperkaya penelitian dan mempengaruhi hasil dari penelitian itu sendiri. Namun, adanya saran dan masukan dari dosen pembimbing dapat membantu peneliti untuk menyelesaikan penelitian dengan baik.
2. Keterbatasan dalam pelaksanaan wawancara, pengaturan jadwal dan tempat wawancara dengan informan yang kurang efektif. Hal ini dikarenakan informan mempunyai banyak agenda yang harus diurus.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri.
 - a. Gaya kepemimpinan otokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, yaitu kepala sekolah melakukan pengambilan keputusan dilakukan oleh kepala sekolah itu sendiri, kepala sekolah tidak memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada anggotanya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan dan kepala sekolah agak sedikit menggunakan unsur paksaan dalam mengikutsertakan para guru dalam mengikuti pelatihan-pelatihan kompetensi guru. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru diharapkan dapat memberikan dampak baik dan memberikan peningkatan kompetensi guru ke arah yang lebih baik lagi. Peningkatan yang dimaksud mengarah kepada kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan penguasaan materi pembelajaran. Sebagaimana yang

terdapat dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat (3) butir a dan butir c

- b. Gaya kepemimpinan demokratis kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, yaitu kepala sekolah selalu mengedepankan koordinasi dengan semua guru di setiap pembuatan maupun pengambilan keputusan, selalu menerima dan bahkan meminta kritik dan saran dari para guru, kepala sekolah juga memberikan kesempatan dan dukungan penuh kepada para guru untuk mengembangkan profesinya dengan mengikutisertakan guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan dan pembekalan. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan arahan atau masukan kepada para guru apabila mengalami kendala dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional guru diharapkan dapat diterima dan dapat memberikan dampak baik bagi guru serta dapat memberikan peningkatan kompetensi guru ke arah yang lebih baik lagi. Peningkatan yang dimaksud mengarah kepada kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran dan penguasaan materi pembelajaran.

Sebagaimana yang terdapat dalam Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat (3) butir a dan butir c.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri.
 - a. Faktor pendukung gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, yaitu adanya antusias yang sangat besar dari para guru dalam mengikuti pelatihan-pelatihan kompetensi guru, adanya hubungan yang harmonis dan baik antara kepala sekolah dengan guru, dan adanya komitmen yang tinggi dari kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru.
 - b. Faktor pendukung gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kompetensi guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak, perilaku kepemimpinan kepala sekolah, sarana prasarana guru dalam mengikuti pelatihan, penyelesaian tugas dan dalam memberikan materi pembelajaran serta adanya kompetensi sebagian guru yang masih rendah.

B. Saran

Berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, maka penulis bermaksud untuk memberikan beberapa saran yang mungkin bisa menjadi bahan pertimbangan SMA Ky Ageng Giri, sebagaimana berikut:

1. Bagi Kepala Sekolah

Mempertahankan upaya-upaya yang telah di terapkan dan diharapkan dapat terus berinovasi dalam meningkatkan kompetensi guru.

2. Bagi Guru dan Staf Tenaga Kependidikan

Mempertahankan kedisiplinan waktu baik dalam kehadiran maupun dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pendidik, dan diharapkan mampu menjadi lebih baik lagi.

C. Kata Penutup

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, kesehatan, dan kekuatan sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul : Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Hal ini semata-mata karena keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun dari pembaca selalu dibutuhkan agar penulis menjadi lebih lagi di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat membantu khazanah keilmuan dan memberikan manfaat bagi kita semua.

DAFTAR PUSTAKA

Djafri, Novianty, 2017 *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*, Yogyakarta: Deepublish.

E. Mulyasa, 2006, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

E. Mulyasa, 2008, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

E.Mulyasa, 2002, *Manajemen Berbasis Sekolah Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

E. Mulyasa, 2009, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Hafizi, M. Zainul, dkk, 2021, *Kepemimpinan Pendidikan*, Klaten: Tahta Media Group.

Kartono, Kartini, 2016, *Pemimpin dan Kepemimpinan “apakah kepemimpinan abnormal itu?”*, Jakarta: Rajawali Press.

Marno, 2007, *Islam by Management and Leadership*, Jakarta: Lintas Pustaka.

Moleong, Lexy J., 2014, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.

Musfah, Jejen, 2012, *Peningkatan Kompetensi Guru : Melalui Pelatihan dan Sumber Belajar Teori dan Praktik*, Jakarta: Kencana.

Munir, Abdullah, 2008, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Jogjakarta: Ar Ruzz Media.

Sanjaya, Wina, 2013, *Penelitian Pendidikan: Jenis, Metode dan Prosedur*, Jakarta: Prenada Media Group.

Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Pendekatan Kualitatif, dan R&D*, Bandung: Alfabeta, CV.

Suparman, 2019, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia.

Purwanto, M. Ngalm, 2006, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Q.S. Al-Anbiya': 73, 2001, Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro.

Q.S. Al-Baqarah: 30, 2001, Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, Bandung: Diponegoro.

Robbins, Stephen P & Timothy A. Judge, 2015, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.

Sabera, Helen, 2016, *Metodologi Penelitian*, Palembang: Noerfikri.

Sagala, Syaiful, 2010, *Supervisi Pembelajaran dalam Profesi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.

Suprihatiningrum, Jamil, 2014, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Suyanto dan Asep Jihad, 2013, *Menjadi Guru Profesional: Strategi Meningkatkan Kualifikasi dan Kualitas Guru di Era Globalisasi*, Jakarta: Erlangga.

Tambunan, Toman Sony, 2015, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Yogyakarta: Graha Ilmu.

Ukas, Maman, 2004, *Manajemen: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*, Bandung: Agnini.

Usman, Algesindo, User, 2001, *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Usman, Husaini, dkk, 2006, *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wahjosumidjo, 2012, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Rajawali Press.

Wursanto, 2003, *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi Edisi 1*, Yogyakarta: Andi Ooffset.

Sumber lain

Abd. Majid, "Teacher Competence, Commitment and Work Motivation: What Influences Performance in Yogyakarta", *Jurnal Internasional Inovasi, Kreativitas dan Perubahan*, Vol. 13, No. 11, 2020.

Ali S, Ibrahim & Al-Taneiji Shaikah, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Sekolah dan Efektivitas Kepala Sekolah di Sekolah Dubai”, Vol. 2 No. 1, Januari 2013.

Dyah Hediana Windasari, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di SD N Jarakan Kabupaten Bantul Tahun Ajaran 2016/2017”, *Jurnal Pendidikan Ke-SD-an*, Vol. 3, No. 3, Mei 1017.

Emas Kurniangsih, “Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru”, *Jurnal Manajemen Pendidikan & Tinjauan Administrator*, Vol. 1, No. 1, Juni 2017.

Hamdan, dkk, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Tsanawiyah”, *Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, Vol. 7, No. 1, Juni 2021.

Jamalis, “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama 3T (Terdepan, Tertinggal, dan Terpencil) Kecamatan Kepulauan Posen Kabupaten Lingga”, *Tesis*, Jambi: Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sulthan Thaha Saifuddin Jambi, 2021.

Nugraheni Dwi Agustin, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan

Pengelolaan Pendidikan di SDIT Insan Mulia Wonosobo”, *Tesis*, Yogyakarta: Magister Manajemen Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen dan Kebijakan Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2015.

Raharjo, “Peningkatan Kompetensi Guru dalam Penyusunan KTSP: Studi tentang Efektivitas Program SSQ di Madrasah di Kabupaten Pati”, Semarang: UIN Walisongo, 2013.

Ronald Fransyaigu & Nurhizrah Gistituati, “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar: Upaya Peningkatan Kinerja Guru”, *Jurnal Studi Pendidikan Dasar*, Vol. 4, No. 1, 2021.

Sutarwi “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah (Studi Kasus pada SMPN 1 Dusun Selatan dan MTs Buntok) Kabupaten Barito Selatan”, *Tesis*, Antasari: Program Pascasarjana Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Antasari, 2014.

T. O Adeyemi, “Head Teachers’ Leadership Styles’ and Teachers Job Satisfaction in Primary Schools in Ekiti State, Nigeria”, *Jurnal Internasional Penelitian Akademik dalam Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, Vol.2, No.2, Maret 2012.

<https://npd.kemendikbud.go.id/?appid=ukg>,

Departemen Pendidikan Nasional, *Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia, Nomor13 tahun 2007*

tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Jakarta:
Depdiknas.

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional*, Pasal 1

Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, *Guru dan Dosen*, Pasal 10 Ayat 1

LAMPIRAN-LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

PEDOMAN WAWANCARA

“GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
UPAYA PENINGKATAN KOMPETENSI GURU
DI SMA KY AGENG GIRI MRANGGEN DEMAK”

No	Pertanyaan Penelitian	Aspek Wawancara	Sumber Data
1.	Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak	a. Gaya kepemimpinan apa saja yang kepala sekolah terapkan dalam meningkatkan kompetensi guru? b. Apa saja langkah-langkah yang kepala sekolah lakukan dalam menerapkan gaya kepemimpinan tersebut guna meningkatkan kompetensi guru khususnya kompetensi	Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Guru

		<p>pedagogik dan profesional guru?</p> <p>c. Apakah para pendidik mampu mengikuti semua kebijakan yang kepala sekolah terapkan demi meningkat kompetensi guru?</p> <p>d. Apakah para pendidik mengalami peningkatan dengan langkah-langkah yang kepala sekolah terapkan dalam meningkatkan kompetensi guru?</p> <p>e. Bagaimana peran atau keterlibatan para guru terkait dengan langkah-langkah yang kepala sekolah terapkan</p>	
--	--	---	--

		<p>dalam meningkatkan kompetensi guru?</p> <p>f. Seberapa besar antusias para guru dalam meningkatkan kompetensinya?</p> <p>g. Bagaimana cara kepala sekolah dalam menghadapi hambatan atau kendala yang terjadi dalam meningkatkan kompetensi guru?</p> <p>h. Apakah para guru ikut berpartisipasi dalam menyelesaikan kendala yang dihadapi guna meningkatkan kompetensi guru?</p> <p>i. Bagaimana proses evaluasi yang kepala sekolah lakukan</p>	
--	--	--	--

		<p>dalam meningkatkan kompetensi guru?</p> <p>j. Sejauhmana gaya kepemimpinan yang kepala sekolah lakukan dalam meningkatkan kompetensi guru?</p>	
2.	<p>Faktor Pendukung dan Penghambat Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Peningkatan Kompetensi Guru</p>	<p>Apa saja faktor pendukung dan penghambat gaya kepemimpinan yang kepala sekolah terapkan dalam meningkatkan kompetensi guru?</p>	<p>Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan Guru</p>

LAMPIRAN II

DATA GURU SERTIFIKASI DI SMA KY AGENG GIRI

No.	Nama	JK	Jurusan/Program Studi	Sertifikasi
1.	Asna Irnawati	P	Fisika	Fisika
2.	Dewi Anifah	P	Bahasa Indonesia	Bahasa Indonesia
3.	Dwi Ari Triyanita	P	Ekonomi	Ekonomi
4.	Edy Yusuf	L	Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
5.	Izzah Fatim	P	Pendidikan Agama Islam	Pendidikan Agama Islam
6.	Kasmadi	L	Bahasa Inggris	Bahasa Inggris
7.	Kristiana Yulianti	P	Bimbingan dan Konseling	Bimbingan dan Konseling
8.	Masykuri	L	Pendidikan Kewarganegaraan	Sosiologi

9.	Miftakhurrofi'i	L	Bahasa Indonesia	Bahasa Daerah
10.	Rina Arofah	P	Pendidikan Agama Islam	Pendidikan Kewarganegaraan
11.	Siti Ayi Nurhasanah	P	Geografi	Geografi
12.	Wahyu Ikawati	P	Muatan Lokal Potensi Daerah	Bimbingan dan Konseling
13.	Zaenal Abidin	L	Pendidikan Ekonomi	Pendidikan Agama Islam
14.	Zaenudin	L	Agrohutan	Pendidikan Agama Islam

Sumber data: Tata Usaha SMA Ky Ageng Giri

LAMPIRAN III

DATA GURU YANG MEMPEROLEH REWARD (PENGHARGAAN)

No.	Nama	Tugas/Jabatan	Prestasi	Reward
1.	Dwi Ari Triyanita, S.E	Guru Ekonomi	Berhasil membimbing siswa a.n: 1. Arni Sulistyowati 2. Anisa Shofuro Sebagai juara harapan 2 pada olimpiade ekonomi di Fakultas Ekonomi UPGRIS	Bingkisan
2.	Hasan Rafsanzani, S.Pd.I	Guru Seni Budaya	Guru teladan	Bingkisan
3.	<ul style="list-style-type: none">• Zaenudin, S.H.I• Ahmad Fahrudin, S.IP	<ul style="list-style-type: none">• Guru PAIBP• Guru PJOK	Tim Official yang berhasil membimbing : <ul style="list-style-type: none">• Tim Volly Putra juara I• Tim Volly Putri juara II	Bingkisan dan Uang Tunai

	<ul style="list-style-type: none"> • M. Malikul Chakim, S.Pd • Said Ainun Mujab, S.Pd • Hasan Rafsanjani, S.Pd.I • Dwi Ari Triyanita, S.E • Jaedun 	<ul style="list-style-type: none"> • Guru Matematika • Guru Sastra Inggris • Guru Seni Budaya • Guru Ekonomi • Staff Tata Usaha 	<ul style="list-style-type: none"> • Atlit Lari 100m Putri Juara I • Atlit Lari 100m Putra Juara II • Solo Vocal Putra Juara I • Solo Vocal Putri Juara I • Tim Dance Juara III Pada event Porseni FK2SS SMA Swasta se Kabupaten Demak Tahun 2020 dan berhasil menjadi Juara Umum bertahan 	
4.	<ul style="list-style-type: none"> • Fina Zulfa, S.Pd • Sapta Nur Wiyogo, M.Pd 	<ul style="list-style-type: none"> • Guru Sejarah • Guru Bahasa Indonesia 	<p>Berhasil membimbing siswa a.n :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ega Anandita XI.MIPA.1 • Lisa Amanda Putri XI.MIPA.1 • Risma Silviana A. X.MIPA.2 	Bingkisan dan Uang Tunai

			Sebagai Juara Harapan 3 pada event Penulisan Karya Ilmiah Kabupaten Demak Tahun 2020	
5.	<ul style="list-style-type: none"> • Zaenudin, S.H.I • Ahmad Fahrudin, S.IP • M. Malikul Chakim, S.Pd • Said Ainun Mujab, S.Pd • Sholihin, S.Pd • Dwi Ari Triyanita, S.E • Jaedun • Muhammad Sokhib, S.Pd 	<ul style="list-style-type: none"> • Guru PAIBP • Guru PJOK • Guru Matematika • Guru Sastra Inggris • Guru Seni Budaya • Guru Ekonomi • Staff Tata Usaha • Guru Kewirausahaan 	<p>Tim Official yang berhasil membimbing :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tim Volly Putra juara I • Tenis meja putra juara I • Solo vokal putri juara I • Lari 100m putri juara II • Dance Juara II • Vlog Juara III <p>Pada event Porseni FK2SS SMA Swasta se Kabupaten Demak Tahun 2022 dan berhasil menjadi Juara Umum bertahan untuk yang ketiga kalinya</p>	Bingkisan dan Uang Tunai

Sumber data: Tata Usaha SMA Ky Ageng Giri

LAMPIRAN IV

DATA GURU YANG MENGIKUTI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN

No.	Nama	Jabatan	Kegiatan	Tempat
1.	Kristiana Yulianti, S.Pd	Guru BK	Pelatihan Tahap II Pengembangan Murid Disabilitas di Jawa Tengah	BP2KLLK Semarang
2.	Izzah Fatin, S.Pd.I	Guru PAI	Penyusunan/ Pembuatan Silabus dan RPP Revisi	SMA N 1 Demak
3.	<ul style="list-style-type: none">• Drs. H. Zaenuri• Asna Irnawati, S.Pd	<ul style="list-style-type: none">• Wakasek• Guru Fisika	Pembelajaran Berbasis STEM dan Penyusunan Naskah dan aplikasi e-Modul	Aula SMA N 2 Mranggen
4.	Slamet Winarno, S,Pd	Guru Matematika	Membahas program kerja MGMP, Bedah buku 4 dan buku 5 tentang PAK, Pembuatan soal	SMA N 1 Dempet

			HOTS, serta Seminar PTK	
5.	Siti Ayi Nurhasanah, S.Pd	Guru Geografi	Seminar dan Diklat Aplikasi Penginderaan Jauh dan SIG dan drone untuk pembelajaran Geografi dan trik menulis di Koran	SMA N 1 Mijen
6.	Sunardi, S.Pd	Guru Biologi	MGMP Biologi	SMA N 3 Demak
7.	Dwi Ari Triyanita, S.E	Guru Ekonomi	Pertemuan rutin dan Edukasi Ke OJK an dan pasar modal dengan narasumber dari OJK semarang	SMA N 1 Demak
8.	Kristiana Yulianti, S.Pd	Guru BK	Seminar Aku Pintar dengan tema " Peran Teknologi Digital dalam Dunia Pendidikan"	SMA N 2 Demak
.9.	Sunardi, S.Pd	Guru Biologi	IN 1 Pengembangan	SMA N 1 Demak

			Kompetensi Pembelajaran (PKP)	
10.	<ul style="list-style-type: none"> • Edy Yusuf, S.Pd • Kasmadi, S.Pd 	Guru Bahasa Inggris	Sosialisasi penyusunan soal HOTS Bahasa Inggris dan penyusunan RPP berbasis STEM	SMA N 1 Karang Tengah
11.	<ul style="list-style-type: none"> • Kristiana Yulianti, S.Pd • Wahyu Ikawati, S.Psi.i 	Guru BK	Pertemuan MGBK (Penguatan Peran Guru BK dalam Implementasi Kurikulum 2013)	SMA N 2 Demak
12.	Ahmad Fahrudin, S.IP	Guru PJOK	Workshop Jr. NBA Coaches Academy	Gor Wujil/ Gor Pandanaran
13.	Fina Zulfa, S.Pd	Guru Sejarah	Seminar " Indonesian and American History Teachers exchange"	SMA N 2 Demak

14.	<ul style="list-style-type: none"> • Izzah Fatin, S.Pd.I • Zaenudin, S.HI • Zaenal Abidin, S.Sos.I 	Guru PAI	Pembinaan Guru PAI SMA/ SMK Penerima Tunjangan Profesi Guru	Aula Kantor Kementerian Agama Kabupaten Demak
15.	Kasmadi, S.Pd	Guru Bahasa Inggris	MGMP Bahasa Inggris	SMA N 1 Karang Tengah
16.	<ul style="list-style-type: none"> • Izzah Fatin, S.Pd.I • Zaenudin, S.HI • Zaenal Abidin, S.Sos.I 	Guru PAI	Supervisi Akademik KBM semester ganjil TP. 2021/2022	Aula Kantor Kementerian Agama Kabupaten Demak
17.	Ahmad Fahrudin, S.IP	Guru PJOK	Penataran Pelatih Atletik Tingkat Dasar Tahun 2022	SMA N 3 Demak

Sumber data: Tata Usaha SMA Ky Ageng Giri

LAMPIRAN V



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jalan Prof. Hamka Km.2 Semarang 50185
Telepon 024-7601295, Faksimile 024-7615387
www.walisongo.ac.id

Nomor: 2385/Un.10.3/D1/TA.00.01/04/2022

25 April 2022

Lamp : -

Hal : Mohon Izin Riset
a.n. : Zulfiana Nur Adila
NIM : 1803036066

Kepada Yth.
Kepala Sekolah SMA Ky Ageng Giri
di tempat

Assalamu'alaikum Wr.Wb.,

Diberitahukan dengan hormat dalam rangka penulisan skripsi, atas nama mahasiswa:

Nama : Zulfiana Nur Adila
NIM : 1803036066

Alamat : Desa Mranggen, Kec. Mranggen, Kab. Demak

Judul skripsi : Analisis Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam
Meningkatkan Profesionalisme Guru di SMA Ky Ageng Giri

Pembimbing :

1. Baqiyatush Sholihah, S.Th.I., M.Si.
- 2.

Sehubungan dengan hal tersebut mohon kiranya yang bersangkutan di berikan izin riset dan dukungan data dengan tema/judul skripsi sebagaimana tersebut diatas selama 1 (satu) bulan, mulai tanggal 27 April 2022 sampai dengan tanggal 27 Mei 2022.

Demikian atas perhatian dan tercabulnya permohonan ini disampaikan terimakasih.

Wassalamu'alikum Wr.Wb



Tembusan :

Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Walisongo Semarang (sebagai laporan).

LAMPIRAN VI



**YAYASAN KYAI AGENG GIRI
SEKOLAH MENENGAH ATAS (SMA)
"KY AGENG GIRI"**

STATUS: TERAKREDITASI A
NPSN: 20319305 - NIS: 300240 - NSS: 302032101029

Alamat: Jl. Raya Girikusumo 04/03, Ds. Banyumeneng, Kec. Mranggen, Kab. Demak, Prov. Jawa Tengah
Kode Pos: 59567 - Telepon: 085100211789 - 085100793066 - E-mail: sma_kag@yahoo.co.id

SURAT KETERANGAN

Nomor : 39/ K1/ SMA-KAG/ 300240/ VI/ 2022

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Hj. RINA AROFAH, S.Ag., S.Pd., M.S.I**

NUPTK : 3538753654300023

Jabatan : Kepala Sekolah

Alamat Tugas : Girikusumo 04/ 03 Banyumeneng Mranggen Demak

Menerangkan bahwa :

Nama : Zulfiana Nur Adila

NIM : 1803036066

Prodi/ Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : Desa Mranggen Kecamatan Mranggen Kab. Demak

1. Nama tersebut diatas telah melakukan riset atau penelitian di SMA Ky Ageng Giri pada tanggal 17 Mei sampai dengan tanggal 17 Juni 2022.
2. Surat keterangan ini adalah sebagai tanda bahwa riset atau penelitian tersebut telah selesai.

Demikian surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebaik-baiknya.

Demak, 21 Juni 2022

Sekolah



Rina Arofah, S.Ag., S.Pd., M.S.I

K. 3538753654300023

LAMPIRAN VII

DOKUMENTASI FOTO



SMA Ky Ageng Giri Mranggen Demak



Wawancara dengan Kepala Sekolah



Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah



Wawancara dengan Guru BK



Wawancara dengan Staf Tenaga Kependidikan



Program In House Training (IHT) Pendampingan Implementasi Kurikulum Merdeka SMA Ky Ageng Giri



Rapat Evaluasai dan Koordinasi SMA Ky Ageng Giri

LAMPIRAN VIII

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

1. Nama : Zulfiana Nur Adila
2. Tempat/Tanggal Lahir : Demak, 24 Juli 2000
3. Alamat : Jl. Kauman Raya
Rt.03 Rw.03 Mranggen Demak
4. Nama Ayah : Hafid
5. Nama Ibu : Nur Alifah, SE
6. No. Telp : 085600375546
7. Email :
zulfiananuradila@gmail.com

B. Pendidikan

1. Pendidikan Formal
 - a. SD N 2 Mranggen
 - b. SMP N 14 Semarang
 - c. SMA N 2 Mranggen
2. Pendidikan Non Formal
 - a. Madrasah Diniyah Ishlahiyyah