



STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN

¹Mochammad Fathan Solikhulhadi

Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana Universitas Majalengka,
Jawa Barat, Indonesia

¹e-mail: mochammadfathan@gmail.com

Riwayat artikel: diterima Maret 2021, diterbitkan April 2021

Penulis koresponden



Abstract

This research is motivated by the low professional competence of teachers which has an impact on the low quality of education, presumably due to the inappropriate strategy of the principal. The research aims to analyze and find out: a) the principal's strategy in developing teacher professional competence; b). Barriers faced in developing teacher competence; and; c) the principal's efforts to overcome barriers to developing teacher professional competence. The study used a qualitative approach with the main data collection tool using in-depth interviews. The informants are defined positively, the data obtained through data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The validity of the data was tested through triangulation techniques. The results showed: a) The strategies used by the principal in the development of teacher competence consisted of formal strategies and non-formal strategies; b) The obstacles faced are the low interest of teachers in self-development, the limitations of teachers in mastery of ICT, and the availability of inadequate facilities; c) Efforts made to overcome obstacles are through in-service training. In conclusion, the principal's strategy in developing teacher professional competence can improve the quality of education.

Keywords: Strategy, Principal, Development, Professional Competence, Quality of Education.

*Jurnal MADINASIKA
Manajemen dan
Keguruan diterbitkan
oleh Program Studi
Manajemen Pendidikan
Islam Pascasarjana
Universitas Majalengka*

Abstrak

Penelitian dilatarbelakangi kompetensi profesional guru yang masih rendah yang berdampak pada rendahnya mutu pendidikan, diduga disebabkan karena strategi kepala sekolah yang kurang tepat. Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan mengetahui : a) strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru; b). Hambatan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi guru; dan ; c) upaya kepala sekolah dalam mengatasi hambatan pengembangan kompetensi profesional guru.. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam. Informan ditetapkan secara purposive, data yang diperoleh melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan : a) Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru terdiri atas strategi formal dan strategi non-formal; b) Hambatan yang dihadapi adalah rendahnya minat guru terhadap pengembangan diri, keterbatasan guru dalam penguasaan ICT, dan ketersediaan sarana yang kurang memadai; c) Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan adalah melalui *in service training*. Kesimpulan, strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru dapat meningkatkan mutu pendidikan.

Kata Kunci : Strategi, Kepala Sekolah, Pengembangan, Kompetensi Profesional, Mutu Pendidikan.

PENDAHULUAN

Dalam satuan pendidikan, kepala sekolah memegang peranan penting dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya. Secara umum kepala sekolah berkewajiban mengelola dan memberdayakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan pendidikan pada satuan pendidikan bersangkutan, secara garis besar melalui perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*) (Terry, 2000; 2007; Mangkunegara, 2000; Sutisna, 1993). Secara khusus, peran kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan sedikitnya terdapat tujuh kegiatan seperti yang dijelaskan Mulyasa (2011), bahwa "Pelaksanaan manajemen kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan kependidikan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan." Dalam prakteknya ketujuh kegiatan tersebut harus terintegrasi secara terpadu karena dalam konteks manajerial, semua sumber daya yang dimiliki sekolah harus diolah atau diramu agar saling menopang dan melengkapi dalam upaya mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini, secara khusus membahas tentang strategi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru SMA Negeri 1 Pabelan, dilakukan atas dasar realita yang ditemui bahwa belum semua guru memiliki kompetensi yang memadai secara profesional. Dalam Permendiknas nomor 16 tahun 2007, pada lampiran dijelaskan bahwa untuk guru mata pelajaran pada jenjang SMA, kompetensi profesional pada intinya terdapat lima macam, yaitu : 1) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu; 2) Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar

mata pelajaran yang diampu; 3) Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif; 4) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif; dan 5) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

Dalam prakteknya, secara yuridis dimensi pengembangan sumber daya manusia di sekolah yang dimaksud adalah guru (pendidik) harus mempertimbangkan amanat Permeneg PAN dan RB Nomor 16 Tahun 2009, tentang Jabatan Fungsional Guru, yang di dalamnya menjelaskan tiga dimensi pengembangan keprofesionalan berkelanjutan meliputi pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif.

Secara teoretis, upaya pengembangan merupakan suatu proses pendidikan jangka panjang yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai dikondisikan untuk mempelajari pengetahuan konseptual dan teoritis guna mencapai tujuan organisasi. (Yusmiar, 2014). Dalam pengertian yang lebih umum, pengembangan sumber daya manusia mempunyai ruang lingkup yang lebih luas dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan, sikap dan sifat-sifat kepribadian sebagai upaya persiapan pegawai untuk memegang tanggung jawab pekerjaan di waktu yang akan datang". (Handoko, 2006). Pandangan lain tentang pengembangan sumber daya manusia secara umum dikemukakan Notoatmodjo (2015:2) yang menyatakan bahwa : "Secara makro, pengembangan sumber daya manusia (*human resources development*) adalah suatu proses peningkatan kualitas atau kemampuan manusia dalam rangka mencapai suatu tujuan pembangunan bangsa. Secara mikro, pengembangan sumber daya manusia adalah suatu proses perencanaan pendidikan, pelatihan dan pengelolaan tenaga atau karyawan untuk mencapai suatu hasil optimal yang dapat berupa jasa maupun benda". Lebih

lanjut Notoatmodjo (2015:3) menyatakan bahwa "Tujuan pengembangan sumber daya manusia baik secara mikro maupun secara makro pada hakikatnya adalah merupakan upaya untuk merealisasikan semua kebutuhan-kebutuhan manusia".

Dalam lingkup organisasi satuan pendidikan, yang dimaksud sumber daya manusia di sini adalah guru atau pendidik. Sesuai dengan teori yang melandasi pembahasan ini, bahwa pada intinya pelaksanaan tugas kepala sekolah sebagai manajer berkewajiban melaksanakan tujuh macam kegiatan seperti yang dikemukakan Mulyasa (2011), salah satunya adalah pembinaan dan pengembangan guru, adapun yang dikembangkannya adalah kadar kompetensi keprofesionalannya.

Dalam Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, pada Bab I, Pasal 1, angka 10 dikemukakan bahwa "Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan". Kemudian pada Pasal 8 dikemukakan "Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Berkaitan dengan pasal 8, pada pasal 10 ayat 1 dikemukakan bahwa "Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi".

Namun, bagi pendidik yang telah memegang jabatan dan memiliki tanggungjawab untuk melaksanakan tugas sebagai pendidik, tidak cukup hanya mengandalkan kompetensi yang telah dimilikinya, karena dunia pendidikan ini erat kaitannya dengan kehidupan sosial yang tidak pernah berhenti berubah dan berkembang, terutama dalam hal perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Maka pendidik dituntut untuk terus belajar dan menambah pengetahuan dan kompetensinya agar dapat beradaptasi

dengan perubahan yang dihadapi, implikasinya secara internal pendidik harus berusaha mengembangkan diri secara berkelanjutan dan secara manajerial kepala sekolahlah wajib memfasilitasinya melalui program pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia yang terencana dengan baik dan berpedoman kepada kebijakan yang berlaku. Dalam prakteknya, tentu saja memerlukan strategi yang cocok dan tepat.

Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain, (2006: 101) menjelaskan bahwa "strategi adalah suatu seni menggunakan kecakapan dan nara sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasarannya melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan". Dengan memperhatikan teori tersebut, diketahui bahwa makna strategi lebih menekankan pada suatu situasi di mana pimpinan mampu mendayagunakan segenap sumber daya organisasi dengan tepat dan benar.

Dalam hal ini, seorang pimpinan dituntut untuk memiliki kepandaian dalam menguasai situasi dan kondisi yang dimiliki oleh organisasi, sehingga akan mampu menerapkan suatu cara yang tepat dalam melaksanakan program dan menggerakkan sumber daya organisasi yang dimilikinya. Winardi, (2012:1) mengemukakan bahwa "strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan tersebut". Pendapat tersebut lebih menitikberatkan pada upaya pimpinan dalam menetapkan sasaran yang harus dicapai organisasi melalui suatu perencanaan yang akurat, matang dan sistematis.

Berdasarkan konsep tersebut, maka strategi merupakan suatu kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah merupakan rangkaian dari rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang ditetapkan oleh seorang kepala sekolah dalam pembelajaran sesuai dengan kondisi yang ada, sehingga mampu mewujudkan peningkatan mutu

pendidikan melalui pengembangan kompetensi profesional guru.

Saat ini, kompetensi profesional guru sangat penting dan diperlukan untuk dapat melaksanakan tugas sebagai pendidik dan pengajar yang handal, apalagi dihadapkan pada situasi yang tidak menentu sebagai dampak dari pandemi covid-19 yang penuh dengan ketidakpastian. Dalam memberikan pelayanan pendidikan melalui proses pembelajaran, para penentu dan pemegang kebijakan strategis tentang pendidikan dalam prakteknya mengandalkan guru untuk dapat melaksanakannya dengan baik. Para orang tua siswa, manakala menuntut satuan pendidikan agar dapat memberikan layanan prima kepada para siswa, guru lagi yang diandalkan, Apalagi siswa, tumpuan harapan dalam berbagai bentuk pembelajaran fokus kepada guru. Oleh karena itu, kompetensi profesional guru sangat urgent untuk diteliti agar jika terdapat kelemahan dapat segera ditemukan solusi untuk mengatasinya. Apabila dibiarkan berlarut-larut, dampak negatifnya akan sangat besar, bukan hanya kepada siswa yang merupakan *stakeholder* utama, melainkan akan berdampak pada aspek lain dalam kehidupan, terutama masa depan bangsa. Sementara itu, persaingan semakin tinggi, di mana bangsa Indonesia dituntut untuk memiliki daya saing yang kuat agar dapat beradaptasi dengan kehidupan global yang semakin menggobal dipicu oleh semakin canggihnya teknologi, terutama teknologi informasi dan komunikasi.

Berdasarkan telaah teori dan kerangka penelitian, dalam penelitian ini peneliti mengajukan proposisi sebagai berikut:

1. Kepala SMAN 1 Pabedilan telah menerapkan langkah-langkah strategi kepemimpinan yang tepat dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.
2. Kepala SMAN 1 Pabedilan menghadapi kendala dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.
3. Kepala SMAN 1 Pabedilan telah berupaya

dengan baik dalam mengatasi hambatan dalam pengembangan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan.

METODE PENELITIAN

Fokus masalah yang menjadi objek dalam penelitian ini, adalah. Strategi pengembangan kompetensi profesional guru dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri Pabedilan Cirebon. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk mendeskripsikan realita yang ada di lapangan tentang peristiwa-peristiwa yang ditemukan secara alami di lokasi penelitian. Sesuai dengan sifat dan karakter penelitian kualitatif, maka alat pengumpul data utama menggunakan wawancara mendalam kepada para informan yang ditetapkan secara purposive, yakni kepala sekolah, guru, dan kepala tata usaha. Kriteria informan secara purposive maksudnya adalah memilih sumber data yang dianggap paling mengetahui dan memahami tentang masalah-masalah yang menjadi objek penelitian serta menjadi pelaku utama dalam aktivitas tersebut.

Selanjutnya, data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif interpretatif, melalui tahapan-tahapan analisis: a) *Data reduction*; b) *Data Display*; c) *Conclution* (Milles dan Huberman, 2010). Untuk memperoleh keabsahan data menggunakan model triangulasi (Moleong, 2015), yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data yang ada untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap hal tersebut, yang dimaksud adalah menggunakan sumber data dari informan lain.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, proses pengumpulan data menggunakan alat utama berupa wawancara mendalam dilengkapi dengan observasi dan dokumentasi. Oleh karena itu, hasil penelitian dikemukakan atas dasar data-data yang diperoleh melalui

wawancara yang telah diolah dan dianalisis sesuai dengan desain yang dipilih.

Melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan diperoleh hasil penelitian sebagai berikut.

Proposisi pertama, strategi yang digunakan oleh kepala SMA Negeri 1 Pabedilan Cirebon menggunakan dua hal, yakni strategi formal dan strategi non-formal.

1. Strategi formal, meliputi : a) Guru diikutsertakan dalam kegiatan kursus dan diklat; b) Melaksanakan seminar; dan c) menugaskan guru agar selalu aktif mengikuti kegiatan MGMP.
2. Strategi non-formal meliputi, a) Meningkatkan kedisiplinan guru ; b) memotivasi guru melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, menegakan disiplin, memberikan dorongan untuk terus berkarya.

Proposisi dua, Kendala-kendala yang dihadapi kepala SMA Negeri 1 Pabedilan Cirebon, adalah sebagai berikut:

1. Masih terdapat sebagian guru yang kurang menguasai ICT, terutama dalam mengoperasikan alat-alat berbasis teknologi dan akses jaringan internet.
2. Masih rendahnya kreativitas guru dalam proses pembelajaran di dalam kelas.
3. Kurang memadainya bahan pustaka atau koleksi buku rujukan dan kurang memadainya fasilitas sekolah.
4. Rendahnya minat guru terhadap pengembangan diri, terutama dalam penelitian dan publikasi ilmiah serta pengembangan karya inovatif.
5. Sebagian guru masih terjebak rutinitas, belum mampu bergerak merespon perubahan, dalam pelaksanaan pembelajaran masih menggunakan cara klasik, yakni ceramah dan menggunakan buku teks.

Proposisi tiga, upaya yang dilakukan oleh Kepala SMA Negeri 1 Pabedilan Cirebon adalah melakukan pengembangan kompetensi profesional guru dengan menggunakan model *In-Service Education/ In Service Training* secara intensif. Dalam prakteknya, model ini dilaksanakan secara mandiri dalam lingkungan SMA Negeri 1

Pabedilan dengan memanfaatkan nara sumber internal ditambah dengan pakar eksternal. Melalui pelaksanaan model *in service training* ini berbagai persoalan yang menyangkut penguatan kompetensi profesional guru dilakukan, baik menyangkut pemahaman dan keterampilan menyusun perangkat administrasi kelas, pengembangan diri, publikasi ilmiah, dan karya inovatif. Oleh karena itu, program *in service training* ini direncanakan sedemikian rupa karena dilaksanakan beberapa kali secara berkesinambungan.

Pembahasan.

Dari hasil penelitian, berkenaan dengan proposisi pertama tentang strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru SMA, menggunakan dua strategi utama yakni strategi formal dan strategi non-formal. Penggunaan dua strategi tersebut merupakan cerminan kemampuan kepala sekolah dalam mengatasi permasalahan yang ada di lapangan, bahwa untuk mencapai tujuan tertentu di lingkungan organisasi formal diperlukan wawasan yang luas dan kepekaan terhadap iklim dan budaya setempat. Strategi formal memiliki kekuatan tersendiri, di dalamnya terdapat unsur paksaan karena didasarkan atas peraturan yang berlaku dan dapat diberlakukan di seluruh wilayah Indonesia. Sedangkan strategi non-formal kekuatannya terletak pada nilai budaya secara humanis, tidak ada unsur paksaan tetapi terpaut dengan unsur sosial dan kepribadian. Dengan demikian, strategi yang digunakan kepala SMA Negeri 1 Pabedilan memang bernilai strategik, karena merupakan dua strategi yang saling melengkapi dan diasumsikan akan menghasilkan *outcome* yang berkualitas dalam bentuk peningkatan kompetensi guru yang lebih baik menuju pendidik profesional.

Apabila dianalisis secara lebih mendalam, strategi pengembangan kompetensi guru melalui keikutsertaan dalam pendidikan dan pelatihan, melalui seminar, dan aktif dalam kegiatan MGMP, merupakan tiga aspek formal yang berbeda tetapi saling melengkapi. Dengan diikutsertakannya guru pada kegiatan pendidikan dan pelatihan atau bentuk penataran dan sejenisnya, guru akan memperoleh pengetahuan yang lebih luas, pemahaman yang lebih mendalam,

keterampilan yang lebih mantap dan sikap yang lebih solid sebagai bekal dalam pelaksanaan tugas sebagai pengajar dan pendidik. Kesemuanya itu didasarkan atas informasi formal yang fokus kepada keahlian guru sebagai pendidik profesional terkait langsung dengan jenis tugas yang dibebankan kepadanya. Dengan kata lain, melalui diklat guru akan memperoleh informasi tambahan sesuai dengan apa yang digariskan pemerintah yang bersifat aktual. Kemudian, melalui seminar guru diberi kesempatan untuk mengembangkan diri dengan menambah pengetahuan secara teoretis, tetapi fokus kepada topik tertentu yang disajikan oleh nara sumber secara mendalam. Dikatakan mendalam karena guru sebagai peserta seminar dapat mengajukan pertanyaan yang memungkinkan terjadinya diskusi yang dapat dijadikan sebagai wahana menggali informasi lebih banyak, baik secara teoretis maupun praktis berdasarkan pengalaman orang lain. Hal ketiga, yakni aktif dalam kegiatan MGMP, guru diberi kesempatan untuk mendalami aspek-aspek tertentu yang erat kaitannya dengan pelaksanaan tugas secara teknis di lapangan, khususnya dalam pelaksanaan proses pembelajaran di kelas. Artinya melalui aktivitas pada kegiatan MGMP, guru dapat mempelajari secara detail tentang administrasi kelas, cara menyusun RPP, menyusun silabus, membuat program tahunan dan program semester, tentang penilaian, dan sebagainya melalui diskusi dan bekerja sama dengan sesama guru seprofesi pada mata pelajaran tertentu. Maka, melalui ketiga jenis strategi formal tersebut kompetensi profesional guru akan berkembang secara terpadu antara amanat kebijakan, pengembangan ilmu secara mutakhir, dan pendalaman teknis pekerjaan yang memicu tumbuhnya kompetensi profesionalisme.

Melalui strategi non-formal dalam bentuk penegakan disiplin dan motivasi, kepala SMA Negeri 1 Pabedilan berusaha mengimbangi aspek formal dengan aspek non-formal. Jika aspek formal dianggap sebagai upaya mematangkan pengetahuan, pemahaman, dan keterampilan tentang pelaksanaan kerja, maka melalui strategi non-formal ini kepala sekolah berusaha membentuk dan memupuk sikap dan kepribadian guru secara personal. Produk yang akan muncul adalah peningkatan kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian sebagai

pendukung kompetensi pedagogik dan pada akhirnya akan menyatu dengan kompetensi profesional untuk memperkuat kadar keprofesionalan guru menuju pendidik profesional. Hal ini atas dasar pemahaman bahwa pengembangan kompetensi guru melalui disiplin dan motivasi, sikap guru akan semakin baik, komitmen semakin kuat, dan loyalitas akan semakin tinggi yang akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan secara keseluruhan. Apa yang telah dilakukan oleh Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Pabedilan, telah sesuai dengan teori yang dikemukakan Mulyasa (2011), bahwa pelaksanaan manajemen kependidikan pada satuan pendidikan sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan kependidikan, pengadaan, pembinaan dan pengembangan, promosi dan mutasi, pemberhentian, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan. Salah satu dari tujuh kegiatan secara teoretis telah dilaksanakan di SMA Negeri 1 Pabedilan, yaitu kegiatan pembinaan dan pengembangan.

Berkenaan dengan proposisi kedua, tentang kendala-kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru memang bersifat alami dan wajar. Dikatakan demikian, karena hambatan atau kendala dalam bentuk rendahnya kemampuan guru dalam penguasaan teknologi, terutama teknologi informasi dan komunikasi berbasis komputer dan akses internet, merupakan sesuatu yang wajar. Dikatakan wajar karena ilmu pengetahuan dan teknologi terus berkembang, dan perkembangan Iptek melebihi pesatnya perkembangan SDM dalam merespon kemajuan Iptek yang semakin pesat dan canggih. Apabila masih terdapat sebagian guru yang belum mampu mengejar ketinggalan dalam penguasaan teknologi tersebut bukan sesuatu yang aneh. Hanya saja, memang tidak pantas untuk dibiarkan dan direspon secara apatis, karena sebagai pendidik profesional kemampuan beradaptasi dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi merupakan keniscayaan, sehingga prinsip belajar sepanjang hayat harus menjadi acuan agar guru mampu menjadi manusia pembelajar. Jika tidak, akan ketinggalan oleh siswa dan kehilangan muka, karena siswa lebih antusias dalam mengenali dan mempelajari kemajuan teknologi, sehingga kalau sekedar mencari

pengetahuan siswa dapat mengakses ilmu apa saja dari internet. Langkah yang tepat untuk mengatasinya, maka kepala sekolah wajib memfasilitasi semua guru untuk sadar mengembangkan diri melalui berbagai cara, salah satunya melalui pendidikan dan pelatihan atau *workshop*.

Kendala lain berupa keterbatasan sarana dan prasarana, juga bukan hal yang aneh, karena banyak dialami oleh sekolah lain. Antara kemampuan, kemauan, dan ketersediaan sarana memang sangat erat, karena guru yang mau dan mampu mengoperasikan teknologi tidak akan berjalan tanpa ketersediaan sarana yang memadai. Oleh karena itu kendala ini pun tidak boleh dibiarkan, kepala sekolah wajib berusaha sekuat tenaga melengkapi kekurangan tersebut. Di era global seperti sekarang ini, sarana yang dibutuhkan bukan hanya sarana yang berkaitan dengan teknologi saja, misalnya ketersediaan komputer, laptop, jaringan internet/wifi, dan jaringan listrik yang stabil, melainkan sarana belajar bagi siswa seperti koleksi bahan pustaka yang cukup, media pembelajaran yang lengkap, dan alat peraga yang memadai.

Kendala ketiga adalah rendahnya minat guru dalam mengembangkan diri, hal ini ditandai dengan minimnya karya inovatif guru, terutama dalam bentuk modul, makalah, dan karya ilmiah lainnya untuk menambah referensi bagi siswa dalam memperkaya informasi terkait materi yang dipelajarinya. Kondisi seperti ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut, karena melakukan penelitian tindakan kelas, menghasilkan karya inovatif, publikasi ilmiah, merupakan bagian dari kompetensi profesional yang wajib dimiliki semua pendidik profesional. Apalagi jika ditambah dengan ketidakmauan untuk berubah dan tidak mau merespon perubahan, maka guru akan semakin ketinggalan dan akan ditinggalkan. Maka, sudah selayaknya jika kepala sekolah berusaha dengan sungguh-sungguh mengatasi hambatan sekaligus mengembangkan kompetensi guru melalui berbagai cara.

Proposisi ketiga, tentang upaya kepala sekolah mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi profesional guru. Secara umum, upaya yang dilakukan adalah menerapkan model *In-Service Education* atau *Service*

Training, di tempat lain dikenal dengan istilah *in house training* (IHT). Program *in service training* adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang memberi kesempatan kepada guru yang mendapat tugas jabatan tertentu untuk mendapat pengembangan kinerja. Secara umum, tujuan kegiatan *in service training* ialah meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan efisiensi, mengurangi terjadinya kegagalan, mengurangi tingkat kecelakaan dalam pekerjaan, meningkatkan pelayanan yang lebih baik, meningkatkan moralitas guru, memberikan kesempatan bagi peningkatan karir, meningkatkan kemampuan manajerial, cara mengambil keputusan, meningkatkan kepemimpinan seseorang lebih baik, dan meningkatkan balas jasa (kompensasi).

Secara lebih spesifik, penentuan topik-topik utama yang dibahas dalam program *in service training* diprioritaskan berkenaan dengan kelemahan-kelemahan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru. Antara lain dalam bentuk *workshop* ICT, untuk mengatasi keterbatasan guru dalam mengoperasikan fasilitas teknologi seperti komputer, laptop, akses internet. Bahkan ditambah dengan materi yang lebih spesifik lagi, antara lain cara mendesain media pembelajaran melalui animasi, *power point*, penggunaan fasilitas *Google Classroom*, *Google Meeting*, *Zoom*, dan sebagainya. Hal lain terkait dengan pendalaman kurikulum dan implementasinya dalam pembelajaran, sehingga dimantapkan juga tentang pemahaman guru mulai dari cara memilih pendekatan, model, strategi, metode, dan teknik pembelajaran yang sesuai dengan materi, sesuai dengan karakter siswa, serta yang sesuai dengan kondisi yang dihadapi di masa pandemi covid-19. Sampai kepada cara-cara melengkapi administrasi kelas dan pendokumentasian nilai hasil belajar siswa sesuai dengan sistem yang berlaku.

Dengan dilakukannya pengembangan kompetensi profesional guru melalui model *in service training*, sedikit-sedikit terlihat jelas peningkatan kompetensi guru secara menyeluruh, yaitu kompetensi

pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang memang tidak dapat dipisah-pisah karena merupakan suatu kesatuan yang terpadu dan sinergi serta tercermin dalam kinerja guru sebagai pendidik profesional.

Peningkatan kinerja guru yang ditandai dengan pelaksanaan tugas secara profesional, diyakini akan berdampak positif terhadap peningkatan mutu pendidikan di satuan pendidikan, seperti yang dijelaskan Mulyasa (2011), bahwa perlu dipikirkan pengembangan standar kinerja pendidikan yang memenuhi tuntutan keunggulan kompetitif dan komparatif dalam konteks nasional bahkan internasional. Dengan demikian, upaya pengembangan kompetensi profesional guru yang dilakukan kepala SMA Negeri 1 Pabedilan merupakan salah satu cara untuk memenuhi pengembangan standar kinerja tersebut. Di samping itu, dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan dipaparkan dengan jelas bahwa untuk menjamin mutu pendidikan yang diharapkan, delapan standar yang merupakan amanat kebijakan mutlak harus dipenuhi.

KESIMPULAN

Dari penelitian tentang strategi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan, disimpulkan sebagai berikut:

1. Kepala SMAN 1 Pabedilan telah menerapkan langkah-langkah strategi kepemimpinan dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dalam bentuk strategi formal dan non-formal. Pertama, strategi formal antara lain ditempuh dengan cara-cara sebagai berikut: a) Mengikutsertakan guru-guru dalam kursus dan pelatihan, dengan tujuan agar guru mampu merespon perubahan dan mengimbangi tuntutan perkembangan IPTEK; b) Melaksanakan seminar untuk mendiskusikan tentang masalah-masalah aktual, termasuk cara-cara penyusunan administrasi kelas dan pengembangan model pembelajaran; c) Mendorong guru untuk ikut aktif dalam kegiatan MGMP untuk menambah wawasan dan memecahkan berbagai persoalan terkait dengan pelaksanaan tugas sehari-hari. Kedua, strategi non-formal dilakukan dengan cara : a) Memantapkan kedisiplinan baik bagi guru maupun peserta didik dan semua warga sekolah; b) Pemotivasian, baik terhadap guru maupun peserta didik. Sebagai motivator, kepala sekolah berkewajiban mendorong semua guru dan warga sekolah untuk selalu semangat dalam melaksanakan tugas; c) Melengkapi sarana dan prasarana guna mendukung program-program sekolah.
2. Kepala SMAN 1 Pabedilan menghadapi beberapa kendala dalam upaya mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan, antara lain: a) Masih terdapat guru yang kurang trampil dalam mengoperasikan sarana teknologi atau keterbatasan penguasaan dalam ICT; b) Terdapat kendala dalam pengembangan kompetensi profesional guru berkaitan dengan penguasaan materi yang kurang kreatif dalam proses pembelajaran di kelas dan kurangnya koleksi buku perpustakaan dan fasilitas sekolah yang kurang memadai; c) Guru kurang berminat terhadap pengembangan diri, terutama dalam segi penelitian, publikasi, dan pengembangan karya inovatif. Akibatnya guru kurang menghasilkan karya ilmiah dan aktivitas sebagian guru belum berubah, kebanyakan terjebak rutinitas. Pada saat melaksanakan tugas pokok, kebanyakan mengajar seperti biasa dengan metode ceramah. Andalan utama guru adalah buku teks. Akibatnya proses pengajaran tidak merangsang peserta didik untuk membaca lebih dalam dari karya ilmiah yang ditulis guru.
3. Upaya kepala SMAN 1 Pabedilan dalam mengatasi hambatan pengembangan kompetensi profesional guru dengan cara melakukan pengembangan model *In-Service Education/In Service Training*. Program *in service training* adalah suatu usaha pelatihan atau pembinaan yang

memberi kesempatan kepada guru yang mendapat tugas jabatan tertentu untuk mendapat pengembangan kinerja. Secara umum, tujuan kegiatan *in service training* ialah meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan efisiensi, mengurangi terjadinya kegagalan, mengurangi tingkat kecelakaan dalam pekerjaan, meningkatkan pelayanan yang lebih baik, meningkatkan moral guru, memberikan kesempatan bagi peningkatan karir, meningkatkan kemampuan manajerial, mengambil keputusan, meningkatkan kepemimpinan seseorang lebih baik, dan meningkatkan balas jasa (kompensasi).

Dengan meningkatnya kompetensi guru berdampak pada penguatan profesionalisme yang pada gilirannya mampu meningkatkan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Pabedilan ditandai dengan peningkatan pencapaian standar-standar yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian; Suatu pendekatan Praktek*, Jakarta : Rineka Cipta.
- _____ (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- _____ (1990). *Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Rajawali pers.
- Ali M. (2011). *Memahami Riset Prilaku dan Sosial*. Bandung: CV. Pustaka.
- Asmani, Jamal Ma'mur. (2012). *Tips Supervisi Pendidikan Sekola*, Yogyakarta: DIVA Pres.
- Bungin, Burhan. (2006). *Sosiologi Komunikasi Teori, Paradigma, dan Diskursus, Teknologi Komunikasi di Masyarakat*. Jakarta: Kencana.
- Danim, Sudarman. (2002). *Menjadi Peneliti Kualitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Departemen Pendidikan Nasional. (2017). *Pendidikan dan Pelatihan: Supervisi Akademik dalam Peningkatan Profesionalisme Guru*. Jakarta: Depdiknas.
- Handoko, Hani.T. (2006). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta : BPPE.
- Hariwijaya. (2008). *Proposal dan skripsi*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Hendiyat, Soetopo dan Westy Soemanto. (1988). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Askara.
- Kartono, Kartini. (1985). *Menyiapkan dan Memadukan Karir*. Jakarta: CV. Rajawali.
- Mangkunegara, A. Anwar Prabu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Bandung : PT Rosda Karya.
- Margono. (2004). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Moleong, Lexy J. (2010), *Metodologi Penelitian Kualitatif , cetakan ke-20*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2011). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Cet. 1* Jakarta: Bumi Aksara.
- Nazir, Moch. (1986). *Metode Penelitian*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari & Mimi Martini. (1994). *Penelitian Terapan*. Yogyakarta: Gajahmada University.
- Nawawi, Hadari (1996). *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- _____. (2000). *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015) *Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Purwanto, Ngalm. (2007). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Peraturan Daerah No. 11 Tahun 2006 tentang, *Petunjuk Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Peningkatan Penghasilan Kepada Pegawai Negri Sipil Pemerintah Provisni Daerah Khusus Ibukota Jakarta*. Bab II Pasal 3 Nomor 3 dan 4 halaman.
- Rahmad, Pupu Saeful. (2009). *Penelitian Kualitatif*. Equilibrium. 5 (9), 1-11.
- Riduwan, dkk. (2010). *Supervisi Pendidikan Meningkatkan kualitas Profesionalisme Guru*, Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet A. (2008). *Konsep Dasar Dan Teknik Supervisi Pendidikan dalam rangka pengembangan sumber daya manusia*, Jakarta: PT Rineka cipta.
- Sardiman, AM. (1996). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Sutrisno, Hadi. (2004). *Metodologi Research II*. Yogyakarta: Andi Offse.
- Sukmadinata, NS. (2005), *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sutisna, Oteng. (1993). *Administrasi Pendidikan: Dasar Toeretis untuk praktek Professional*. Bandung Angkasa.
- Subagyo. (2004). *Statistik Terapan Dalam Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial dan Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Subana dan Sudrajat. (2001). *Dasar-dasar Penelitian Ilmiah*, Bandung: Pustaka Setia.
- Sugiyono. (2011) *Metode Penelitian Pendidikan; Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*, Bandung : Alfabeta.
- Subroto, Suryo. (1997). *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sagala, Syaiful. (2012). *Supervisi Pembelajaran: dalam Profesi Pendidikan Bandung: Alfabeta*.
- Syah, Muhibbin. (2005). *Psikologi Pendidikan Dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Terry, George R. (2000), *Principles of Management*, McGraw-Hil Book Hall, Inc.
- Trianto & Titik Triwulan Tutik. (2007). *Sertifikasi Guru dan Upaya Peningkatan kualitas Kompetensi & dan Kesejahteraan*. Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.
- Undang-Undang Dasar Republik Indonesia tahun 1945.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Undang-Undang RI No 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen
- Walid. (2010). *Supervisi Pendidikan*. Jember: CV. Salsabila Putra Pratama.
- Yalis, Ilyas. (1999). *Teori, Penilain dan Penelitian*. Depok. Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM.
- Yusmiar (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Pegawai* (Makassar; Alauddin University Press.
- Zakiyah, Drajat. (1997). *Pendidikan Islam Dalam Keluarga dan Sekolah*. Jakarta: CV. Ruhama.

BIOGRAFI PENULIS

