

## Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Tanjungpinang

Ezah Fatmatus Saruroh<sup>1</sup>, Saepuddin<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Manajemen Pendidikan Islam, STAIN Sultan Abdurrahman Kepulauan Riau

Email: [fatmatusezah@gmail.com](mailto:fatmatusezah@gmail.com)<sup>1</sup>, [saepuddinuddin707@gmail.com](mailto:saepuddinuddin707@gmail.com)<sup>2</sup>

### Abstrak

Pendidikan merupakan hal yang penting, maka untuk mencapai tujuan pendidikan dibutuhkan guru yang berkompeten. Salah satu cara untuk melihat guru yang berkompeten adalah dengan melihat status kelulusan Ujian Kompetensi Guru (UKG) hingga tahap sertifikasi. Sedangkan di Tanjungpinang masih ditemukan guru yang belum lulus dalam mengikuti Ujian Kompetensi Guru (UKG) hingga tahap sertifikasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara terbuka, dokumentasi dan observasi partisipan. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa Kepala sekolah sudah melaksanakan strateginya dengan baik dalam meningkatkan kompetensi guru di SDN 002 Tanjungpinang Timur, hal ini dibuktikan dengan data guru yang terus bertambah dan lulus dalam mengikuti UKG hingga tahap sertifikasi. Strategi yang dilakukan kepala sekolah adalah; (1) Membuat program pelatihan internal, (2) Mendorong guru mengikuti KKG (Kelompok Kerja Guru), pelatihan, seminar, diklat berjenjang dan melanjutkan pendidikan, (3) Mengagendakan kegiatan supervisi hingga evaluasi, (4) Pengadaan fasilitas belajar, (5) Mendorong guru agar terus kreatif dan inovatif, (6) Membangun kerja sama dengan staf Tata Usaha dalam membantu guru untuk sertifikasi.

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

### Abstract

Education is important, so to achieve educational goals, competent teachers are needed. One way to see a competent teacher is to look at the passing status of the teacher competency exam up to the certification stage. Meanwhile, at Tanjungpinang, it was found that teachers had not passed the teacher competency test up to the certification stage. This study uses a qualitative approach with a descriptive method. Data collection techniques used are open interviews, documentation and participant observation. The results of this study are that the school principal has carried out his strategy well in increasing teacher competency at SDN 002 Tanjungpinang Timur, this is evidenced by the teacher data which continues to grow and pass in UKG up to the certification stage. The strategy carried out by the principal is; (1) Creating internal training programs, (2) Encouraging teachers to attend KKG (Teacher Working Groups), training, seminars, tiered training and continuing education, (3) Schedule supervision activities up to evaluation, (4) Provision of learning facilities, (5) Encouraging teachers to continue to be creative and innovative, (6) Building cooperation with Administrative staff in assisting teachers for certification.

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

### PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu hal yang sangat urgensi dalam kehidupan terutama untuk menjadikan generasi yang mumpuni demi menciptakan peradaban yang baik. Pendidikan menjadi salah satu faktor utama dalam membentuk manusia yang maju dan berkarakter, sehingga manusia yang berkarakter akan membentuk jiwa yang beradab pula. Oleh sebab itu, hasil atau *output* sebuah pendidikan akan menggambarkan baik tidaknya pendidikan tersebut. Pendidikan yang baik dan efektif tentu akan menghasilkan generasi yang baik dan berkualitas. Begitu pula jika suatu pendidikan tidak mencapai tujuan pendidikan tersebut maka generasi yang dihasilkan dari pendidikan itupun akan berbanding terbalik dengan generasi yang dihasilkan dari pendidikan yang efektif.

Seiring dengan perkembangan zaman yang terus menerus membawa berbagai dampak positif dan negatif, maka peran pendidikan semakin dibutuhkan untuk mencetak generasi dan sumber daya manusia yang dapat memenuhi serta menjawab segala tantangan, perkembangan, dan perubahan zaman serta teknologi yang ada. Manusia yang dapat mengendalikan perkembangan zaman ini tentu akan mendapat pengaruh positif dari perubahan zaman yang ada. Namun berbeda dengan manusia yang belum mempersiapkan diri dalam menghadapi perkembangan serta perubahan zaman yang mana akan berujung mengikuti arus perkembangan zaman dan tidak dapat mengendalikan diri sehingga perubahan zaman menjadi *boomerang* dan membawa dampak negatif bagi dirinya.

Tentu dengan adanya situasi tersebut menjadi tugas baru bagi setiap lembaga pendidikan termasuk sekolah agar dapat mencapai tujuan pendidikan dengan efektif, efisien dan optimal. Salah satu yang harus dipersiapkan untuk mencetak sumber daya manusia yang berkualitas adalah bagaimana *input* yang diberikan oleh guru atau tenaga pendidik di sekolah. Maka sudah sewajarnya pemerintah menetapkan peraturan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, jabatan guru sebagai pendidik yang mana merupakan jabatan profesional. Oleh sebab itu, seorang guru dituntut agar terus melakukan pengembangan sesuai dengan perkembangan dan tuntutan zaman, ilmu pengetahuan dan teknologi, serta kebutuhan masyarakat yang salah satu kebutuhan terbesarnya adalah SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas, ahli di berbagai bidang serta dapat menjadi jawaban atas segala tuntutan zaman baik sekarang ataupun kedepannya.

Menurut UU No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa, dan juga negara (Anwar 2013:27). Guru adalah arsitektur yang mampu membentuk jiwa dan watak peserta didik. Guru mempunyai kekuasaan untuk membentuk serta membangun kepribadian peserta didik menjadi seorang yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa (Syaiful and Aswan 2006:36).

Sesuai dengan penjelasan di atas bahwa guru merupakan pekerjaan yang profesional dalam artian tidak semua orang mampu menjadi guru dan hanya guru yang memenuhi standar kompetensi lah yang dapat dikatakan sebagai guru yang profesional. Adapun beberapa standar kompetensi guru yang telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Pasal 8 Nomor 14 tahun 2005, yaitu guru harus mempunyai empat kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Jika mengutip dari buku yang ditulis oleh Oemar Hamalik dijelaskan bahwa guru yang memiliki kompetensi secara profesional juga dapat dilihat dari beberapa karakteristik, di antara nya adalah: 1) Memiliki tanggung jawab yang baik, 2) Melaksanakan fungsi dan peran nya sebagai seorang guru dengan benar dan tepat, 3) Mampu mewujudkan tujuan pendidikan di sekolah, 4) Melakukan peran dan fungsi guru dalam proses pembelajaran di kelas (Oemar 2010:38).

Tidak hanya itu, pemerintah juga telah melakukan berbagai upaya dalam meningkatkan kualitas guru di Indonesia, mulai dari membuat peraturan tentang standar pendidik dan tenaga kependidikan hingga sertifikasi untuk guru. Maka salah satu cara melihat guru yang profesional dan berkompeten adalah dengan melihat sertifikasi yang dimiliki oleh guru. Guru akan diberikan sertifikasi bila mana telah memenuhi berbagai syarat dan standar kompetensi sebagai seorang guru yang salah satu syarat nya adalah telah mengikuti dan lulus dalam Ujian Kompetensi Guru (UKG). Maka sudah seharusnya guru terus melakukan pengembangan diri agar dapat memenuhi standar kompetensi sebagai seorang guru. Dengan demikian guru akan dengan mudah memperoleh sertifikasi dan diakui sebagai guru yang berkompeten.

Namun yang harus diketahui, ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi guru dalam memenuhi standar kompetensinya yaitu dorongan dari dalam diri sendiri dan luar dirinya sendiri. Disinilah kepala sekolah melakukan tugas nya dalam membantu guru untuk memenuhi standar kompetensi sebagai pendidik, karena kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam proses pendidikan di sekolah. Kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas segala kegiatan di sekolah termasuk terlaksananya pendidikan yang efektif dan efisien. Kepemimpinan kepala sekolah akan membawa pengaruh yang besar bagi setiap lapisan yang ada di sekolah tersebut. Kepemimpinan yang baik tentu akan menghasilkan kinerja yang baik bagi setiap tenaga pendidik atau kependidikan di sekolah, dan begitu pun sebaliknya. Kepala sekolah juga harus mampu menganalisis setiap kebutuhan guru terutama bagi guru yang belum memenuhi standar kompetensi. Sehingga

dengan adanya berbagai usaha dan upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dapat menjadikan guru semakin berkualitas, profesional dan berkompeten dalam menjalankan profesinya.

Sesuai dengan apa yang diperoleh di lapangan, diketahui bahwa beberapa permasalahan seperti di atas masih didapatkan guru yang belum menguasai dan menerapkan teknologi dalam pembelajaran, media pembelajaran berbasis teknologi yang masih belum memadai, serta penulis menemukan bahwa sesuai dengan data bulan Juli 2021 bahwa belum semua guru melaksanakan Uji Kompetensi Guru (UKG), dan masih adanya guru yang belum lulus dalam mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG) hingga tahap sertifikasi.

Mengingat keterbatasan peneliti dalam mengatasi semua masalah yang ada. Maka dari itu, untuk mempermudah proses penelitian, peneliti hanya membahas permasalahan yang mampu untuk diteliti yaitu tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang. Sehingga peneliti membuat beberapa rumusan masalah agar penelitian ini terarah, yaitu; a) Bagaimana strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang, dan b) Apa saja faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi yang dilakukan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang, dan untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang.

Sebagai perbandingan dan bahann rujukan, peneliti beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan tema yang diangkat, yaitu; *pertama*, penelitian yang dilakukan oleh Kokom Komalasari pada tahun 2015. Dalam penelitiannya ia mengangkat judul "*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMPN 117 Jakarta*". Penelitian ini sama-sama membahas tentang kompetensi guru, sedangkan perbedaannya terletak pada rumusan masalah, dan teknik pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada kajian terdahulu ini menggunakan angket sedangkan pada skripsi ini tidak menggunakan angket. Kemudian pada kajian terdahulu membahas dengan lebih spesifik yaitu hanya kompetensi pedagogik. *Kedua*, penelitian yang dilakukan oleh Nurul Akhyar, pada tahun 2018. Dalam penelitiannya, ia mengangkat judul "*Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MI Al-Ma'arif 02 Singosari Malang*". Persamaan dari skripsi ini yaitu sama-sama membahas tentang kompetensi guru, hanya saja pada kajian terdahulu lebih spesifik kepada kompetensi profesional. Adapun perbedaannya adalah pada skripsi ini penulis membahas tentang strategi sedangkan pada kajian terdahulu lebih kepada upaya atau usaha. *Ketiga*, penelitian yang dilakukan oleh Aroma Fatimah Azzahra pada tahun 2015. Dalam penelitiannya, ia mengangkat judul "*Pengaruh Kompetensi Guru terhadap Hasil Belajar Siswa pada Mata Pelajaran Ilmu Pengetahuan Sosial di SMP Plus Al Kautsar Blimbing Malang*". Adapun persamaan dari penelitian ini adalah membahas kompetensi guru. Namun perbedaannya adalah pada kajian terdahulu menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga rumusan masalah juga berbeda.

Terdapat beberapa alasan peneliti mengangkat judul dalam penelitian ini, yaitu; *pertama*, peneliti perlu mengetahui bagaimana sikap kepala sekolah dalam menghadapi tenaga pendidik yang belum memenuhi standar kompetensi di Tanjungpinang. *Kedua*, peneliti perlu mengetahui bagaimana strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi guru di Tanjungpinang. *Ketiga*, penelitian dengan judul ini belum pernah diteliti sebelumnya, sehingga penelitian ini menjadi penting dilakukan agar kepala sekolah dan guru terus meningkatkan kualitas pendidikan terkhusus dalam hal kompetensi guru. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan, maka peneliti tertarik dan merasa perlu untuk melakukan penelitian ini.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam bentuk metode deskriptif. Pendekatan penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek peneliti sebagai contoh perilaku, persepsi, motivasi, tindakan (Moleong 2006:34). Sedangkan penelitian kualitatif deskriptif adalah penelitian berupa data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar daripada angka-angka. Hasil penelitian tertulis berisi kutipan-kutipan dari data yang didapat untuk menggambarkan dan menyediakan bukti presentasi (Emzir 2010:3). Adapun analisis data adalah bagian yang sangat penting dalam penelitian ilmiah, karena dengan analisis data tersebut suatu penelitian dapat memiliki arti dan makna yang berguna dalam memecahkan masalah penelitian. Adapun langkah-langkah analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah (Sugiyono 2012:339–45): 1) Reduksi data,

yaitu proses berpikir *sensitive* yang memerlukan kecerdasan keluasan dan wawasan yang tinggi. Dalam tahap ini berisi tentang proses penggabungan dan penyeragaman segala bentuk data yang didapat menjadi satu bentuk tulisan yang akan dianalisis. 2) Penyajian data (display) dengan bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori/jenis. Pada tahap ini pula penulis melakukan pengolahan data yang sudah setengah jadi dalam bentuk tulisan dan sudah memiliki alur tema yang jelas sesuai kategorisasi dan tema-tema yang sudah dikelompokkan. Kemudian akan dipecahkan lagi kedalam bentuk atau bagian yang lebih konkret dan sederhana yang disebut dengan subtema, dan diakhiri dengan pemberian kode dari subtema tersebut sesuai dengan verbatim wawancara yang telah dilakukan sebelumnya. *Ketiga*, penarikan kesimpulan, yaitu penyajian jawaban atas pertanyaan penelitian yang diajukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Tinjauan Umum Tentang Strategi Kepala Sekolah

Secara bahasa, kata “strategi” berasal dari Bahasa Yunani yaitu “*strategos*” yang artinya memimpin (Martinis 2013:1). Adapun makna strategi di dalam buku karya Winardi yaitu strategi merupakan pola sasaran, tujuan atau maksud dan kebijakan utama serta rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Winardi 2012:1). Sedangkan menurut Burhanudin mendefinisikan bahwa strategi merupakan pendekatan secara komprehensif yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan gagasan, dan eksekusi dengan sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu (Burhanudin 2005:4). Adapun di dalam buku Syaiful Bahri Djamarah dan Aswan Zain dijelaskan bahwa strategi adalah suatu seni yang menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai sasaran melalui hubungan dengan lingkungan nya secara efektif dalam kondisi yang paling menguntungkan (Syaiful and Aswan 2006:101). Berdasarkan beberapa pengertian strategi yang telah dipaparkan di paragraf sebelumnya. Peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa strategi merupakan suatu usaha, upaya, penyusunan rencana demi efektifitas suatu tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau lembaga pendidikan tempat terjadinya proses pembelajaran, atau seseorang yang memimpin suatu lembaga pendidikan atau sekolah dengan berbagai upaya untuk mencapai tujuan pendidikan (Rusydi 2018:72). Ada beberapa tokoh yang menuangkan pemikirannya tentang pengertian dari kepala sekolah. Menurut Wahyudi dalam buku Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan kepala sekolah adalah seseorang yang bertugas untuk memimpin lembaga pendidikan (sekolah) serta bertanggungjawab terhadap kualitas atau potensi sumber daya manusia yang ada. Sudarwan Danim berpendapat dalam buku Jamal Ma'mur Asmani, kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai kepala sekolah (Jamal 2012:16). Sedangkan dalam buku karya Daryanto dijelaskan bahwa kepala sekolah adalah pemimpin pada suatu sekolah atau lembaga satuan pendidikan yang proses kehadirannya dapat dipilih secara langsung dan ditetapkan oleh yayasan atau pemerintah (Daryanto 2011:136). Dari beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa strategi kepala sekolah adalah suatu upaya, usaha, rencana atau kegiatan yang dilakukan kepala sekolah untuk mengembangkan atau mencapai efektifitas dari segala kegiatan yang ada di sekolah atau lembaga pendidikan tersebut.

Sebagai seorang pemimpin tentu kepala sekolah memiliki amanah yang harus dilakukan dan dipertanggungjawabkan kepada Allah SWT dan juga anggota di lembaga pendidikan tersebut. Maka sudah seharusnya kepala sekolah memahami dan melaksanakan apa yang harus dilakukan. Dalam Islam, hal ini sudah dijelaskan dalam al-Qur'an, yang menjelaskan tentang pengangkatan Nabi Daud a.s sebagai khalifah yang nantinya segala amanah yang diberikan kepadanya harus dipertanggung jawabkan kepada Allah SWT dan penduduk di daerah tersebut. Allah SWT berfirman di dalam al-Qur'an yang berbunyi:

يٰۤاٰدٰوُدُ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاٰحْكُمْ بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ اِنَّ الَّذِيْنَ يَظْلُمُوْنَ عَنْ سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ

Artinya: “Wahai Dawud! Sesungguhnya engkau Kami jadikan khalifah (penguasa) di bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah engkau mengikuti hawa nafsu, karena akan menyesatkan engkau dari jalan Allah. Sungguh, orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan.” (Q.S. Shad: 26)

Sebagai kepala sekolah dengan memiliki berbagai fungsi maka untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah dapat melakukan berbagai strategi yang salah satunya dengan menjalankan fungsi dari kepala sekolah. Menurut Mulyasa dalam buku Rusydi Ananda yang berjudul *Profesi Pendidikan dan Tenaga Kependidikan*, dalam menjalankan tugasnya kepala sekolah memiliki 7 fungsi, diantaranya adalah (Rusydi 2018:87–100): *pertama*, kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik). Sebagai *educator* kepala sekolah harus mampu meningkatkan mutu pendidikan dan pembelajaran dengan membimbing, mengajarkan atau berbagi pengalaman kepada seluruh guru agar guru menjadi lebih berkompeten dan profesional. Selain itu, kepala sekolah dapat memberikan fasilitas dan segala hal yang dibutuhkan dalam pembelajaran serta meningkatkan kompetensi Sumber Daya Manusia yang ada di sekolah tersebut. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga dapat mengikutsertakan guru untuk pelatihan, lokakarya, *workshop* dan pelatihan lainnya demi mengembangkan kualitas pendidikan dan pembelajaran.

*Kedua*, kepala sekolah sebagai manajer. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah harus mampu mengorganisasikan segala hal yang berkaitan dengan manajemen pendidikan di sekolah, mulai dari membuat program kerja, mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan optimal dan sebaik mungkin. Untuk menjalankan fungsinya sebagai *manager*, kepala sekolah harus melakukan berbagai macam upaya untuk pengembangan kualitas pendidik dan tendik dengan berbagai cara, seperti pengawasan, pelatihan dan lain sebagainya. *Ketiga*, kepala sekolah sebagai administrator. Seorang administrator dalam dunia pendidikan adalah bagaimana kepala sekolah menentukan segala kegiatan pendidikan di sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan, termasuk pengalokasian anggaran sekolah. Adapun beberapa kegiatan kepala sekolah sebagai seorang administrator, yaitu; a) melakukan perencanaan, b) mengorganisasikan, c) memilih/merekrut staf, d) mengarahkan/orientasi terhadap sasaran, e) melakukan koordinasi, f) melakukan pemantauan segala hal di sekolah, dan g) melakukan penilaian dan evaluasi.

*Keempat*, kepala sekolah sebagai supervisor. Untuk mengetahui kemampuan guru maka kepala sekolah perlu melakukan perannya sebagai supervisor. Hal yang dapat dilakukan adalah dengan cara mengunjungi kelas saat proses pembelajaran, pemeriksaan dokumen untuk pembelajaran, melakukan bimbingan/pembinaan kepada guru untuk terus meningkatkan kompetensi guru, diskusi kelompok dengan tenaga pendidik atau kependidikan, dan melakukan simulasi pembelajaran serta berbagai kegiatan lainnya. Terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manajer, yaitu; a) menerapkan hubungan yang bersifat konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, b) dilaksanakan dengan demokratis, c) berpusat pada tenaga kependidikan dan guru, d) melakukan segala hal berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan/guru, e) memberi bantuan profesional. *Kelima*, kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin). Kepala sekolah berpengaruh besar dalam proses pendidikan di sekolah. Oleh karena itu, sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu memberikan pengaruh positif bagi seluruh warga sekolah demi tercapainya tujuan pendidikan. Selain itu kepala sekolah dalam menjalankan fungsi *leader* juga harus mampu memahami kondisi tenaga pendidik/kependidikan nya, mampu melakukan komunikasi dengan baik, dan mengambil keputusan dengan tepat.

*Keenam*, kepala sekolah sebagai inovator. Sebagai inovator, kepala sekolah harus melaksanakan berbagai kegiatan seperti menjalin komunikasi dan relasi dengan pihak luar agar terus mendapat gagasan baru dan melakukan berbagai inovasi atau pembaharuan demi kemajuan sekolah yang dipimpinnya. Fungsi kepala sekolah sebagai inovator dapat dilihat dari cara ia melaksanakan pekerjaannya dengan sebagai berikut; a) konstruktif, mendorong seluruh warga sekolah agar lebih maksimal dalam melaksanakan tugasnya, b) kreatif, menggunakan cara yang lebih kreatif dalam menjalankan tugasnya, c) delegatif, mendelegasikan/membagi tugas sesuai kemampuan SDM sekolah, d) integratif, memadukan segala kegiatan yang berkaitan demi mewujudkan solidaritas dan efektifitas tujuan pendidikan dan visi sekolah, e) rasional dan objektif, segala hal yang dilakukan dapat diterima oleh logika dan bersikap objektif terhadap seluruh masyarakat sekolah, f) pragmatis, menetapkan target pencapaian program sesuai dengan kemampuan SDM sekolah tersebut, g) keteladanan, memberi dan menjadi contoh sikap teladan, h) adaptabel dan fleksibel, mampu beradaptasi dan bersifat fleksibel dalam berbagai perubahan yang terjadi. *Ketujuh*, kepala sekolah sebagai motivator. Untuk menjalankan fungsi kepala sekolah sebagai motivator, maka kepala sekolah harus mampu memberi berbagai motivasi kepada seluruh tenaga pendidik, kependidikan, dan seluruh masyarakat sekolah. Adapun yang dapat dilakukan untuk menumbuhkan rasa motivasi adalah pengaturan lingkungan fisik dan suasana kerja, kedisiplinan, *reward* (penghargaan), pengadaan sumber belajar dan lain sebagainya.

Terkait dengan strategi, ada langkah-langkah strategi yang dapat dilakukan kepala sekolah, yaitu pendidikan dan pelatihan, dimana dilakukan secara berlanjut atau *continue* dapat menjadikan seorang guru semakin memiliki *skill* dan kemampuan dalam dirinya dalam mengemban profesinya. Selanjutnya *In House Training* (IHT), yaitu pelatihan yang dilakukan secara internal di sekolah, kelompok kerja guru atau tempat lain yang ditetapkan untuk menyelenggarakan pelatihan tersebut. Berikutnya program magang, program ini dilaksanakan sebagai bentuk kerja nyata seorang guru secara praktis dan tidak hanya teoritis. Dapat juga melalui kemitraan sekolah, dalam pelaksanaan kemitraan sekolah dapat dilakukan dengan adanya kerja sama antara sekolah yang bernilai baik dan kurang baik, atau juga dapat dilaksanakan antara sekolah swasta dan negeri sehingga masing-masing sekolah dapat mengadopsi nilai plus dan keunikan dari sekolah tersebut.

Selain itu, dapat juga dilakukan belajar jarak jauh, adanya pelatihan jarak jauh memungkinkan adanya pelatihan yang dapat diikuti oleh semua guru, sekalipun guru tersebut mengalami kendala pada tempat yang tidak bisa dijangkau. Pelatihan berjenjang dan pelatihan khusus juga termasuk. Pelatihan ini dirancang sesuai dengan jenjang dan tingkat kesulitan mulai dari dasar, menengah dan lanjutan. Selain pelatihan kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya juga dapat dilakukan. Kegiatan kursus singkat dilakukan dengan tujuan meningkatkan kompetensi guru dalam bidang tertentu saja, seperti menyusun karya ilmiah, merencanakan dan mengevaluasi pembelajaran, penelitian tindakan kelas dan lain sebagainya. Di samping itu, dapat juga dilakukan pembinaan internal oleh sekolah. Pembinaan internal yang dilaksanakan oleh sekolah adalah pembinaan yang dilakukan oleh kepala sekolah, *steckholder*, dan lainnya yang memiliki wewenang untuk membina tenaga pendidik di sekolah, disamping melakukan pendidikan lanjut, langkah pendidikan lanjut dapat dilakukan dengan ikut serta menempuh pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Di sekolah, kepala sekolah dapat melakukan diskusi seputar permasalahan pendidikan, dengan adanya diskusi diharapkan para guru dapat ikut ambil alih, menuangkan ide dan kreativitas dalam pemecahan masalah. Diskusi juga dapat dilakukan melalui seminar, workshop, dan melakukan penelitian, seperti penelitian tindakan kelas dan berbagai eksperimen yang dapat diteliti. Hasilnya dapat berupa buku ajar, atau pembuatan atau pengadaan media pembelajaran, guru dapat meningkatkan kompetensinya dengan membuat media atau alat peraga dalam pembelajaran secara mandiri dari hasil kreativitas sendiri. Selain itu, dapat juga berupa pembuatan karya teknologi/karya seni. Karya yang dihasilkan tidak hanya dapat dimanfaatkan oleh peserta didik, masyarakat, namun hasil dari karya tersebut dapat menjadi nilai *plus* bagi guru tersebut.

## 2. Pengertian Kompetensi Guru

Pengertian dasar dari kata kompetensi yaitu kemampuan atau kecakapan (Jamil 2014:97). Sedangkan Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, dijelaskan bahwa: kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan juga dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas profesionalnya (Mulyasa 2019:25). Menurut Usman kompetensi adalah suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Dalam hal ini, kompetensi diartikan sebagai pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang sehingga kemampuan tersebut menjadi bagian dari dirinya, serta ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya (Ruhiat 2014:65). Echols dan Shadly menjelaskan bahwa kompetensi adalah kumpulan pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan suatu pembelajaran dan pendidikan. Kompetensi diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, maupun belajar mandiri dengan memanfaatkan sumber belajar yang ada (Jejen 2012:27). Jadi, kompetensi adalah suatu hal berupa kecakapan seseorang dalam suatu bidang.

Sedangkan pengertian guru dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan guru adalah pendidik profesional yang memiliki tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah (Rusydi 2018:19). Dalam buku yang sama, Usman juga mendefinisikan makna guru yaitu guru merupakan jabatan atau profesi yang membutuhkan keahlian khusus. Menurut Gunawan, guru adalah perencanaan, pelaksanaan, sekaligus sebagai evaluator suatu pembelajaran di kelas, maka peserta didik adalah subjek yang terlibat secara langsung dalam proses tersebut untuk mencapai tujuan pendidikan (Ondi and Aris 2010:3). Dari beberapa pendapat tersebut, diketahui bahwa guru adalah seseorang yang bertugas mendidik dan mengajar peserta didik untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan kompetensi guru adalah kecakapan atau keterampilan atau kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru untuk menjalankan profesinya.

Di dalam Undang-undang Guru dan Dosen No. 14/2005 Pasal 10 ayat 1 dan Peraturan Pemerintah No. 19/2005 pasal 28 ayat 3 dinyatakan bahwa guru harus memiliki 4 kompetensi yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional (Jamil 2014:100).

- a. Kompetensi Pedagogik, secara etimologis kata pedagogi berasal dari kata bahasa Yunani, *paedos* dan *agagos* (*paedos*=anak dan *agage* = mengantar atau membimbing), maka dapat diartikan pedagogi berarti membimbing anak. Tugas membimbing sangat melekat dalam tugas seorang pendidik. Oleh sebab itu, pedagogi berarti segala usaha atau upaya yang dilakukan oleh pendidik untuk membimbing anak didik menjadi manusia yang dewasa dan matang (Marselus 2011:28–29). Sedangkan menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam mengelola pembelajaran peserta didik (Rulam 2018:21). Dalam PP No. 74 tahun 2008 tentang Guru, pasal 3 ayat (4) juga dijelaskan indikator dan subkompetensi dari kompetensi pedagogik sebagaimana merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi (Imron 2018:146): 1) pemahaman terhadap wawasan dan landasan pendidikan, 2) pemahaman peserta didik secara menyeluruh, 3) kemampuan mengembangkan kurikulum atau silabus, 4) melakukan perencanaan pembelajaran, 5) pelaksanaan pembelajaran secara mendidik dan dialogis, 5) memanfaatkan teknologi dalam pembelajaran, 6) melakukan evaluasi hasil belajar, 7) pengembangan potensi peserta didik.
- b. Kompetensi Kepribadian, yakni sikap atau kepribadian yang mantap sehingga mampu menjadi sumber intensifikasi bagi subjek dan memiliki kepribadian yang pantas untuk diteladani dan dicontoh (Hamzah 2008:125). Di dalam PP No. 19 tahun 2005 jo PP No. 32 tahun 2013, pasal 28 (3) butir b, dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, serta dapat menjadi teladan bagi peserta didik, dan memiliki akhlak mulia (Imron 2018:149). Dengan demikian kompetensi kepribadian sangat mempengaruhi kualitas guru. Karena guru adalah sosok yang “digugu dan ditiru” maka guru harus memiliki kepribadian yang baik. Adapun yang termasuk dalam indikator pemenuhan kompetensi kepribadian guru telah ditetapkan dalam PP No. 74 tahun 2008, pasal 3 ayat (5): 1) beriman dan bertakwa kepada Tuhan, 2) memiliki akhlak yang mulia, 3) sikap arif dan bijaksana, 4) demokratis, 5) jiwa dan kepribadian yang mantap, 6) berwibawa, 7) stabil, 8) dewasa, 9) jujur, 10) sportif, 11) menjadi contoh yang baik bagi peserta didik dan masyarakat, 12) secara obyektif mampu mengevaluasi kinerja sendiri, dan 13) mengembangkan diri secara mandiri dan terus menerus.
- c. Kompetensi Sosial, berdasarkan PP No. 19 tahun 2005 jo PP No. 32 tahun 2013 pasal 28 (3) butir d, dikemukakan bahwa yang dimaksud kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk dapat berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama rekan kerja, orang tua/wali murid, dan masyarakat sekitar. Sedangkan makna kompetensi sosial di dalam buku lain nya merupakan kemampuan guru untuk dapat berkomunikasi dengan baik sebagai bagian dari suatu masyarakat. Adapun subkompetensi dan indikator dari kompetensi sosial yang harus dimiliki seorang tenaga pendidik telah ditetapkan dalam PP No. 74 tahun 2008, pasal 3 ayat (6), yaitu (Imron 2018:52): 1) berkomunikasi secara santun baik melalui lisan, tulisan dan isyarat, 2) Menggunakan teknologi komunikasi dan informasi sesuai fungsinya, 3) Bergaul secara efektif dengan murid, sesama pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, dan orang tua atau wali murid, 4) Bergaul dengan masyarakat secara santun serta mengindahkan norma dan sistem nilai yang berlaku, dan menerapkan prinsip nilai persaudaraan sejati dan semangat kebersamaan.
- d. Kompetensi Profesional, berdasarkan PP No. 19 tahun 2005 jo PP No. 32 tahun 2013 pasal 28 (3) butir c adalah kemampuan dalam menguasai materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang menjadikan guru mampu membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan standar nasional pendidikan. Adapun indikator yang meliputi kompetensi profesional seorang guru, yaitu: 1) menguasai materi, struktur, konsep, dan pola pikir keilmuan untuk mendukung guru sesuai mata pelajaran yang diampu, 2) menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran/bidang keilmuan yang diampu, 3) mengembangkan secara kreatif mata pelajaran yang diampu, 4) mengembangkan keprofesionalan sebagai guru secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif, 5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan

mengembangkan diri sesuai kemajuan zaman.

Terdapat beberapa hal yang mendasari perlunya pengembangan kompetensi guru, *pertama*, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Dunia semakin maju dan berkembang yang diikuti dengan kemajuan teknologi. Hal ini tentu mengharuskan guru melakukan peningkatan dan pengembangan kompetensi sehingga guru juga dapat mengikuti perkembangan zaman dengan melakukan pelajaran menggunakan metode yang berbasis teknologi. *Kedua*, tuntutan lembaga pendidikan. Dengan adanya perubahan zaman dan teknologi tentu akan membawa dampak juga dalam ranah pendidikan seperti perubahan kurikulum yang mana menjadikan teknologi sebagai media dan bukan hanya mata pelajaran saja. Sehingga setiap sekolah dan lembaga pendidikan membutuhkan sumber daya manusia yang mahir dalam bidang teknologi. *Ketiga*, tuntutan dunia kerja. Kurikulum yang terus berubah menyesuaikan tuntutan zaman, tentu menjadi tugas baru bagi guru agar terus mengembangkan kurikulum dan inovasi terhadap pembelajaran serta kemampuan nya dalam mengajar.

*Keempat*, persaingan global. Adanya persaingan antara satu sekolah dan sekolah lain menjadikan suatu lembaga pendidikan harus melakukan upaya terhadap sumber daya manusia yang ada di lembaga tersebut mampu ikut bersaing dan berkompetisi dalam meningkatkan mutu pendidikan agar tetap eksis di antara sekolah yang lainnya. *Kelima*, harga diri (moral). Harga diri atau kewibawaan seorang guru di depan muridnya akan terlihat dari bagaimana kompetensi yang dimilikinya. Semakin tinggi kompetensi yang dimilikinya maka akan semakin berkualitas ia di hadapan para murid dan lingkungan sekitarnya. Sehingga hal ini menuntut guru agar terus melakukan peningkatan terhadap kompetensi yang dimilikinya. *Keenam*, rendahnya profesionalisme guru. Tidak dapat disalahkan bahwa kualitas profesionalisme guru dikatakan rendah. Hal ini sesuai dengan fakta yang ada di lapangan di mana masih banyak guru yang menerapkan metode ceramah dalam mengajar. Padahal yang seharusnya adalah guru melakukan inovasi dalam pembelajaran secara kreatif sehingga pembelajaran terkesan menyenangkan (Rulam 2018:124).

### 3. Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru

Secara teori, sebagaimana disampaikan oleh Khairil dan Danim Sudarwan dalam bukunya yang berjudul *Profesi Kependidikan*, di dalamnya dijelaskan tentang langkah-langkah strategi pengembangan kompetensi guru. Jika merujuk kepada teori tersebut, terdapat 5 dari 15 langkah strategi yang belum dilaksanakan yaitu melakukan kursus singkat di perguruan tertentu, kemitraan dan kerja sama antar sekolah, program magang guru, penelitian, dan penulisan buku ajar. Berikut peneliti paparkan perbandingan antara teori dan strategi yang kepala sekolah lakukan di lapangan:

**Perbandingan Strategi menurut Teori dan di Lapangan**

Langkah Strategi menurut Teori	Strategi yang dilakukan Kepala Sekolah
1. Pelatihan internal (v)	1. Membuat program pelatihan untuk seluruh guru (penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran).
2. KKG (Kelompok Kerja Guru) (v)	2. Mengikutsertakan guru dalam kegiatan KKG.
3. Belajar atau pelatihan jarak jauh (v)	3. Menjadi informan untuk mengikutsertakan guru dalam berbagai pelatihan online/offline
4. Pelatihan berjenjang atau pelatihan khusus (v)	4. Mendorong guru untuk mengikuti berbagai kegiatan pelatihan khusus atau diklat berjenjang.
5. Kursus singkat di perguruan tinggi atau lembaga pendidikan lainnya (x)	5. Membantu guru mengurus perizinan administrasi bagi guru yang melanjutkan pendidikan.
6. Pendidikan lanjutan (v)	6. Membuat program seminar untuk seluruh guru berdasarkan hasil dari pelatihan yang telah diikuti salah satu atau beberapa orang guru.
7. Seminar atau <i>workshop</i> (v)	7. Melakukan kegiatan supervisi, evaluasi, pembinaan dan bimbingan untuk guru.
8. Kemitraan sekolah (x)	8. Membuat anggaran atau pengadaan fasilitas
9. Program magang atau pertukaran guru antar sekolah (x)	
10. Pembinaan oleh kepala sekolah (v)	
11. Diskusi, pembinaan atau bimbingan dan evaluasi seputar	

permasalahan pendidikan. (✓) 12. Penelitian (x) 13. Penulisan buku ajar (x) 14. Membuat media pembelajaran berbasis seni (✓) 15. Pengadaan media berbasis teknologi atau non teknologi pembelajaran. (✓)	media pembelajaran. 9. Mewajibkan seluruh guru dan siswa membuat karya seni. 10. Bekerja sama dengan staf Tata Usaha untuk membantu guru mengikuti UKG hingga sertifikasi.
--	--

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah penulis lakukan terkait pelatihan, terdapat hasil analisis yang sangat baik yaitu bagaimana kepala sekolah memberi semangat dan dorongan untuk seluruh guru mengikuti berbagai program pelatihan, lokakarya, seminar dan lain sebagainya untuk meningkatkan kompetensi. Tidak hanya itu, kepala sekolah juga sangat baik dalam membuat suatu kegiatan yang pada akhirnya menjadi kebiasaan dan kewajiban bagi guru yang mengikuti pelatihan sebagai perwakilan dari sekolah untuk menjadi narasumber dalam kegiatan seminar atau sosialisasi internal sekolah berdasarkan hasil pelatihan yang didapat. Namun yang menjadi catatan adalah pelatihan internal yang dilaksanakan di sekolah tersebut masih bisa dilaksanakan walaupun guru yang menjadi narasumber sudah tidak bertugas di SDN 002 Tanjungpinang Timur dengan cara mendatangkan narasumber dari luar sekolah. Begitupun dengan kegiatan seminar, *workshop*, lokakarya, kursus atau pelatihan lainnya untuk meningkatkan kompetensi guru hendaknya dapat diprogramkan di sekolah tersebut. Jika yang menjadi kendala adalah biaya, maka ada berbagai cara untuk mengatasinya seperti mengajukan proposal kegiatan. Selain itu mengingat lebih dari setengah jumlah guru sudah melakukan sertifikasi dan telah melaksanakan program diklat dasar hingga tahap selanjutnya bagi guru senior, termasuk kepala sekolah yang sangat sering menjadi narasumber dalam berbagai kegiatan pendidikan di Tanjungpinang dan Kepri sehingga sangat memungkinkan untuk sekolah tersebut membuat program dan guru atau kepala dapat menjadi narasumber dalam kegiatan tersebut.

Kemampuan kepala sekolah dalam mendorong guru untuk terus melanjutkan pendidikannya juga sangat baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan semangat dan antusias guru untuk terus belajar dan melanjutkan pendidikannya di perguruan tinggi di tengah kesibukannya menjalankan tugas menjadi seorang guru. Adapun hasil analisis peneliti terhadap usaha kepala sekolah dalam mengupayakan guru mengikuti KKG, strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah juga sangat baik. Dengan adanya dorongan, dukungan, pola monitoring dan pengawasan terhadap seluruh guru untuk mengikuti KKG dan menerapkan hasil dari KKG tersebut menjadi salah satu *output* dan juga sebagai jembatan untuk guru terus meningkatkan kompetensinya.

Analisis yang peneliti lakukan terhadap strategi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru dengan program pembinaan berupa supervisi, evaluasi dan bimbingan yang diberikan oleh kepala sekolah juga telah rutin dilaksanakan. Hanya saja akan lebih baik jika kegiatan supervisi dilakukan paling sedikit 2 (dua) kali per semester untuk setiap guru sehingga kepala sekolah dapat melihat perkembangan guru tersebut setelah dilakukannya supervisi dan evaluasi pada semester yang sama. Begitu juga halnya dengan kegiatan rutin evaluasi yang menjadi program rutin setiap 2 minggu sekali atau dalam 1 bulan dilaksanakan sebanyak 2 kali. Evaluasi merupakan kegiatan yang berfungsi untuk mengetahui apa yang kurang atau bahkan tidak sesuai yang seharusnya dan juga merupakan kegiatan untuk meningkatkan yang sudah dicapai. Dengan begitu jika evaluasi dilaksanakan setiap minggu, akan semakin banyak pula hal yang dapat terus diperbaiki dan kita tingkatkan untuk kedepannya terutama dalam hal kompetensi guru. Karena untuk melakukan evaluasi sebanyak 1 minggu sekali bukanlah hal yang sulit, dan jika terdapat kendala dengan kepala sekolah yang tidak dapat memimpin evaluasi dan rapat karena berhalangan hadir maka dapat digantikan oleh wakil kepala sekolah yang berada di sekolah.

Untuk hasil analisis penulis berdasarkan strategi kepala sekolah dalam mengupayakan pengadaan fasilitas belajar juga sangat baik walaupun prosesnya dapat terbilang cukup lama, namun setidaknya pengadaan fasilitas belajar atau media pembelajaran pada setiap tahunnya terus berjalan efektif. Adapun beberapa hal yang penulis perlu kritisi karena belum terlaksana berdasarkan data yang penulis dapatkan selama penelitian yaitu;

- a. Program Kursus Singkat, kegiatan ini seharusnya dapat dilaksanakan dan diprogramkan di sekolah tersebut, mengingat adanya sebagian guru di sekolah tersebut yang sudah melaksanakan berbagai pelatihan bahkan hingga tahap lanjut. Sehingga hal tersebut sangat memungkinkan dilaksanakan. Jika yang menjadi kendala adalah biaya tentu akan pihak sekolah dapat mengajukan proposal kegiatan sehingga kegiatan tersebut dapat disponsori oleh pihak-pihak tertentu.
- b. Kemitraan Sekolah, hal ini menjadi salah satu program yang seharusnya dapat dilaksanakan di sekolah tersebut. Karena jika yang menjadi alasan adalah sulitnya administrasi dan tahapan yang harus dilalui, maka sebenarnya kegiatan tersebut tidak sepenuhnya sulit untuk diwujudkan, apalagi dengan adanya dukungan dari pemerintah terkait program kemitraan sekolah yang mana dalam program tersebut pihak sekolah dapat merangkul masyarakat dan lembaga atau instansi tertentu yang relevan dalam mencapai tujuan dari program kemitraan sekolah. Bahkan dengan adanya jalinan kemitraan dengan lembaga lain dapat membantu segala program sekolah seperti seminar, pelatihan, kursus dan kegiatan lainnya untuk meningkatkan kompetensi guru.
- c. Program Magang Guru, program ini memang bukanlah suatu kewajiban, namun dengan adanya kegiatan tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru karena dengan adanya program magang tersebut membuat guru dapat terus mengasah potensinya dalam menyelesaikan permasalahan di lingkungan yang berbeda. Maka seharusnya kepala sekolah dapat memberi dorongan kepada seluruh guru untuk menumbuhkan motivasi dalam mengikuti program magang guru. Karena pada strategi sebelumnya, kepala sekolah berhasil untuk mendorong guru mengikuti berbagai program seperti pelatihan, KKG dan lain sebagainya.
- d. Penelitian, untuk analisis terkait kegiatan penelitian yang tidak pernah dilaksanakan oleh guru selama kepala sekolah menjabat di sekolah ini juga menjadi hal yang perlu untuk penulis kritisi. Jika yang menjadi alasan atau latar belakang tidak dilaksanakannya penelitian seperti penelitian tindakan kelas adalah karena model pembelajaran sudah sesuai dan tidak ditemukannya permasalahan dalam kegiatan pembelajaran. Maka sebenarnya penelitian tindakan kelas juga dapat dilakukan untuk terus melakukan inovasi dan percobaan model pembelajaran baru yang lebih menarik.
- e. Penulisan Buku Ajar, berdasarkan hasil analisis peneliti tentang penulisan buku ajar adalah pada sebenarnya untuk guru dapat menulis suatu buku ajar bukanlah hanya dalam kegiatan KKG, melainkan sekolah dapat menjadi wadah dan kepala sekolah menjadi *partner* sekaligus pembimbing dalam penulisan buku ajar tersebut. Tentu ada banyak pengalaman mengajar yang dialami oleh seluruh guru di sekolah tersebut termasuk dalam menghadapi peserta didik. Sehingga berawal dari hal tersebut dapat dilakukan penulisan buku ajar yang relevan dengan keadaan peserta didik di sekolah.

Namun selain itu terdapat satu strategi yang dilakukan kepala sekolah di luar dari teori yaitu membangun kerja sama dengan pihak staf Tata Usaha untuk terus mengupayakan guru mengikuti program UKG hingga tahap sertifikasi. Hal tersebut menjadi salah satu strategi yang dapat dicontoh dan diikuti oleh sekolah lain sebagai strategi untuk meningkatkan kompetensi guru.

Jika ditanya, apakah faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi Guru di Tanjungpinang, maka dari data yang peneliti tentang pelaksanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang dinilai terlaksana dengan baik dan dibuktikan dengan semakin bertambahnya guru di Tanjungpinang yang lulus mengikuti Ujian Kompetensi Guru (UKG) hingga tahap sertifikasi setiap tahunnya sehingga menunjukkan nilai kompetensi guru yang semakin meningkat. Adapun yang menjadi faktor pendukung dalam hal ini adalah; *pertama*, guru yang juga memiliki keinginan dari dalam diri untuk terus berkembang dan meningkatkan kompetensi diri dan jenjang karirnya. Karena jika hanya kepala sekolah yang menjalankan strateginya tanpa adanya kemauan dan motivasi dari dalam diri setiap guru maka strategi yang dilakukan pun tak akan bernilai. *Kedua*, perkembangan dan kemajuan zaman yang juga memiliki dampak positif yaitu mudahnya bagi guru untuk terus dapat mengikuti pelatihan, seminar, workshop dan lain sebagainya dengan jarak jauh atau via *online*. Tidak hanya itu, dengan adanya pelatihan *online* membuat guru semakin mudah dalam manajemen waktu dan juga biaya yang dikeluarkan lebih efisien. *Ketiga*, sinergitas dan kerja sama antara kepala sekolah dan staf tata usaha yang sangat baik sehingga staf tata usaha terus berupaya membantu proses guru yang mengikuti UKG (Ujian Kompetensi Guru) hingga tahap sertifikasi terutama dalam hal administrasi.

Walaupun demikian, tetap saja terdapat faktor penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam

melaksanakan strategi, buktinya tidak seluruh guru dapat mengikuti pelatihan atau diklat yang dilaksanakan oleh lembaga atau instansi pemerintah karena masih ada guru yang belum mengikuti tahap seleksi karena terhalang pada bagian administrasi yaitu belum seluruh guru memenuhi syarat administrasi untuk meningkatkan keprofesionalan sebagai guru secara berkelanjutan, yaitu belum semua guru memiliki NUPTK sedangkan untuk mendapatkan NUPTK, guru harus memiliki SK (Surat Keputusan) kontrak kerja yang ditandatangani oleh kepala dinas pendidikan kota Tanjungpinang selama 2 tahun terakhir masa kerja guru. Selain itu, kurangnya dana untuk melaksanakan pelatihan dan kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai narasumber tentang penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran yang diprogramkan oleh kepala sekolah sebagai kelanjutan program pelatihan internal. Tingkat kesulitan dalam hal administrasi untuk melakukan kerja sama dengan sekolah lain atau program kemitraan sekolah juga menjadi faktor penghambat yang dihadapi Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi.

Masih banyak faktor penghambat lainnya yang dihadapi Kepala Sekolah dalam melaksanakan strategi, selain yang telah disebutkan di atas, faktor lainnya berupa perubahan kurikulum. Perubahan kurikulum mengharuskan kepala sekolah dan seluruh guru serta tendik harus dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan termasuk pengembangan kurikulum serta silabus dan hal itu menjadi salah satu alasan mengapa guru tidak bisa membuat buku ajar. Disamping itu juga, pengadaan alat peraga/media pembelajaran berbasis teknologi ataupun tidak yang harus bertahap dan tidak sekaligus banyak karena mengikuti aturan pemerintah dan Dana BOS.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang, maka dapat disimpulkan bahwa; *pertama*, strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang sudah dikatakan baik dan bahkan hampir maksimal. Hal ini dibuktikan dengan bertambahnya jumlah guru di Tanjungpinang yang lulus mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG) bahkan hingga tahap sertifikasi setiap tahunnya. Adapun strateginya adalah: 1) Membuat program pelatihan internal untuk seluruh guru yaitu penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran, 2) Mendorong guru untuk selalu ikut serta dalam kegiatan KKG dengan berbagai bentuk *support* serta *reward* dan *punishment*, 3) Mendorong dan memotivasi guru dalam berbagai pelatihan online/offline ataupun diklat berjenjang, 4) Mendorong guru untuk terus melanjutkan pendidikan, 5) Memprogramkan kegiatan seminar untuk seluruh guru berdasarkan hasil dari pelatihan yang telah diikuti salah satu atau beberapa orang guru, 6) Mengagendakan kegiatan supervisi, evaluasi, pembinaan dan bimbingan untuk guru, 7) Pengajuan anggaran untuk pengadaan fasilitas media pembelajaran, 8) Mendorong dan menggerakkan guru serta siswa untuk terus kreatif dengan merancang hasil pembelajaran SBDP yang *output* nya berupa karya seni dari guru dan siswa sebagai salah satu media pembelajaran, dan 9) Membangun kerja sama dan bersinergi dengan staf Tata Usaha untuk membantu guru mengikuti UKG hingga sertifikasi.

Dalam meningkatkan kompetensi guru di SDN 002 Tanjungpinang Timur, kepala sekolah memiliki beberapa kendala sehingga strategi yang dilakukan belum sepenuhnya maksimal, maka diperlukan faktor pendukungnya, dalam hal ini seperti; a) kemauan dan motivasi dari dalam diri guru di Tanjungpinang untuk terus meningkatkan kompetensi diri dan jenjang karirnya, b) kemajuan zaman yang mempermudah segala kegiatan salah satunya pelatihan atau seminar untuk guru yang dapat dilakukan secara *online* atau jarak jauh, c) adanya sinergitas dan hubungan kerja sama yang baik antara kepala sekolah dan staf tata usaha dalam meningkatkan kompetensi guru di Tanjungpinang. Adapun faktor penghambatnya adalah; a) tidak seluruh guru bisa mengikuti pelatihan atau diklat dikarenakan belum memenuhi persyaratan dan belum lulus tahap seleksi, b) kurangnya dana untuk melaksanakan pelatihan atau diklat internal, c) kurangnya SDM sebagai narasumber yang dapat melanjutkan program pelatihan internal tentang penggunaan teknologi sebagai media pembelajaran yang diprogramkan oleh kepala sekolah, d) tingkat kesulitan dalam hal administrasi untuk melakukan kerja sama dengan sekolah lain atau program kemitraan sekolah, e) perubahan kurikulum yang begitu cepat menjadi salah satu alasan guru tidak bisa membuat buku ajar, f) pengadaan alat peraga/media pembelajaran berbasis teknologi ataupun tidak yang harus bertahap dan tidak sekaligus banyak karena mengikuti aturan pemerintah dan Dana BOS.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Hafid. 2013. *Konsep Dasar Ilmu Pengetahuan*. Bandung: Alfabeta.
- Burhanudin. 2005. *Analisis Administrasi Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hamzah, B. Uno. 2008. *Profesi Kependidikan: Problema, Solusi, Dan Reformasi Pendidikan Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Imron, Fauzi. 2018. *Etika Profesi Keguruan*. Jember: IAIN Jember Press.
- Jamal, Ma'mur Asmani. 2012. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press.
- Jamil, Suprihatiningrum. 2014. *Guru Profesional: Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Jejen, Musfah. 2012. *Peningkatan Kompetensi Guru: Melalui Pelatihan Dan Sumber Belajar Teori Dan Praktik*. Jakarta: Kencana.
- Marselus, R. Payong. 2011. *Sertifikasi Profesi Guru: Konsep Dasar, Problematika Dan Implementasinya*. Jakarta: Indeks.
- Martinis, Yamin. 2013. *Strategi Dan Metode Dalam Model Pembelajaran*. Jakarta: Press Group.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2019. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif Dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Oemar, Hamalik. 2010. *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ondi, Saondi, and Suherman Aris. 2010. *Etika Profesi Keguruan*. Bandung: Refika Aditama.
- Ruhiat, A. 2014. *Profesional Guru Berbasis Pengembangan Kompetensi*. Bandung: Wahana IPTEK Bandung.
- Rulam, Ahmadi. 2018. *Profesi Keguruan, Konsep & Strategi Mengembangkan Profesi & Karier Guru*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Rusydi, Ananda. 2018. *Profesi Pendidikan Dan Tenaga Kependidikan*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syaiful, Bahri Djamarah, and Zain Aswan. 2006. *Strategi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Winardi. 2012. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.