



## JURNAL MANAJEMEN PENDIDIKAN DAN ILMU SOSIAL (JMPIS)

E-ISSN : 2716-375X  
P-ISSN : 2716-3768

<https://dinastirev.org/JMPIS>

[dinasti.info@gmail.com](mailto:dinasti.info@gmail.com)

+62 811 7404 455

DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v5i4>

Received: 10 Juni 2024, Revised: 21 Juni 2024, Publish: 22 Juni 2024

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

### Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada Sekolah Penggerak SMP Kota Banda Aceh

Rahmaniah<sup>1</sup>, Akmaluddin<sup>2</sup>, Mukhlisuddin<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universitas Bina Bangsa Getsempena, Banda Aceh, Indonesian, [rahmaniah2069@gmail.com](mailto:rahmaniah2069@gmail.com)

<sup>2</sup> Universitas Bina Bangsa Getsempena, Banda Aceh, Indonesian, [akmaluddin@bbg.ac.id](mailto:akmaluddin@bbg.ac.id)

<sup>3</sup> Universitas Bina Bangsa Getsempena, Banda Aceh, Indonesian, [mukhlisuddin.ilyas@gmail.com](mailto:mukhlisuddin.ilyas@gmail.com)

Corresponding Author: [akmaluddin@bbg.ac.id](mailto:akmaluddin@bbg.ac.id)

**Abstract:** *This study aims to describe the principal's managerial in improving teacher pedagogical competencies in the Banda Aceh Middle School Mobilization School. Researchers use a qualitative research approach, with descriptive methods. Qualitative descriptive in this study is used to develop theories built through data obtained in the field. This research was conducted at the Banda Aceh City Middle School in one of the Mobilization Schools, namely the Banda Aceh State Junior High School. The subjects in this study were the principal, deputy principal, chairman of the subject teacher, teacher, school supervisor, and school committee. Data collection techniques used in this study are observation techniques, interview techniques, and documentation. The data analysis technique used in this study is interactive analysis. Data analysis in this study includes data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of research on the management of school principals in improving teacher pedagogical competencies at the Banda Aceh State Junior High School. Programs for increasing the planned teacher pedagogical competencies as written in the school activity and budget plan namely; holding workshops, including training, teacher guidance in preparing teaching modules, compiling questions, question cards, grids, preparing learning evaluation instruments, discussing classroom action research, conducting class supervision, in-house training activities and school self-evaluation.*

**Keyword:** *Managerial Principal, Pedagogical Competence, Mobilizer.*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada sekolah penggerak SMP Kota Banda Aceh. Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, dengan metode deskriptif. Deskriptif kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengembangkan teori yang dibangun melalui data yang diperoleh di lapangan. Penelitian ini dilakukan pada SMP Kota Banda Aceh di salah satu Sekolah penggerak yaitu SMP Negeri 2 Banda Aceh. Subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, guru, pengawas sekolah, dan komite sekolah. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, teknik wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Analisis data dalam penelitian ini meliputi reduksi

data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian tentang manajemen Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh. Program-program peningkatan kompetensi pedagogik guru yang direncanakan sebagaimana tertulis dalam RKAS yaitu; mengadakan workshop, mengikutsertakan pelatihan-pelatihan, pembinaan guru dalam menyusun Modul ajar, menyusun soal, kartu soal, kisi-kisi soal, menyiapkan instrumen evaluasi pembelajaran, membahas tentang PTK, melakukan supervisi kelas, kegiatan IHT dan EDS.

**Kata Kunci:** Manajerial Kepala Sekolah, Kompetensi Pedagogik, Sekolah Penggerak.

---

## PENDAHULUAN

Pendidikan pada hakikatnya proses yang dapat memberikan pengetahuan tentang bagaimana seseorang bersikap, bertutur kata dan mempelajari perkembangan sains yang pada akhirnya dapat dimanfaatkan oleh orang lain. Oleh karena itu, setiap manusia berhak mendapat dan berharap untuk selalu berkembang dalam pendidikan. Pendidikan secara umum mempunyai arti suatu proses kehidupan dalam mengembangkan diri tiap individu untuk dapat hidup dan melangsungkan kehidupan. Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal I ayat (1) disebutkan 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 dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Kutipan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan adalah suatu proses yang disengaja dan dipikirkan secara matang dengan tujuan untuk mengembangkan segenap potensi didik dengan cara menciptakan lingkungan yang baik, agar peserta didik dapat secara aktif mengembangkan segenap potensinya sehingga mencapai tujuan-tujuan pembelajaran atau kompetensi siswa. Dengan adanya pendidikan, maka akan timbul dalam diri seseorang untuk berlomba-lomba dan memotivasi diri kita untuk lebih baik dalam segala aspek kehidupan. Pendidikan merupakan salah satu syarat untuk lebih memajukan pemerintah ini.

Sekolah merupakan salah satu lembaga pendidikan yang diberikan tugas untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional harus menjalankan perannya dengan baik (Hafizin & Herman, 2024). Dalam menjalankan peran sebagai lembaga pendidikan, sekolah harus dikelola dengan baik agar dapat mewujudkan tujuan pendidikan yang telah dirumuskan dengan optimal. Pengelolaan sekolah yang tidak profesional dapat menghambat proses pendidikan yang sedang berlangsung dan dapat menghambat langkah sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai lembaga pendidikan formal (Kasmeni et al., 2020). Sebuah lembaga pendidikan yang dijalankan secara profesional tentunya memiliki sumber daya manusia yang memadai (Yusni et al., 2024). Sumber daya tersebut berupa kepala sekolah, guru dan tenaga kependidikan. Dalam menentukan arah serta kebijakan sekolah tentunya fungsi kepala sekolah menjadi sangat urgen. Berhasil tidaknya sekolah dalam mencapai tujuannya tergantung visi kepala sekolah, karena kendali pengelolaan sekolah berada di tangannya (Hafizin & Herman, 2024).

Seorang kepala sekolah sangat penting memiliki pengetahuan bidang manajemen yang baik dalam penyelenggaraan sekolah. Hakikat pengetahuan manajemen kepala sekolah adalah segenap apa yang kepala sekolah ketahui dalam mengelola sekolah untuk mencapai tujuan. Hal ini sesuai dengan pendapat (Nur et al., 2022) yang mengemukakan bahwa: Manajemen adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen sekolah meliputi: perencanaan program sekolah, pelaksanaan program sekolah, kepemimpinan kepala sekolah, pengawas/evaluasi, dan sistem informasi sekolah.”

Kepala sekolah dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah. Perilaku kepala sekolah tercermin dari kristalisasi interaksi antara fungsi organik manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, evaluasi) dengan fungsi substantif, yaitu akademik, ketenagaan, keuangan, fasilitas, kehumasan, pelayanan khusus, dan sebagainya untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Kepala sekolah sebagai manajer bertanggung jawab dalam mengelola seluruh sumber daya pendidikan untuk merancang sebuah struktur organisasi (Samsilayurni, 2022). Menurut (Syakir, 2022) bahwa peran kepala sekolah sebagai manajer dikategorikan dalam tiga hal, yaitu: (1) peran interpersonal, yaitu peran melibatkan interaksi dengan manusia, (2) peran informasional, yaitu melibatkan proses berbagi dan menganalisis informasi, dan (3) peran keputusan, yaitu melibatkan proses pengambilan keputusan”. Peran kepala sekolah tersebut dapat berfungsi dalam pengelolaan penyelenggaraan pendidikan di sekolah sebagai upaya dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan nasional.

Pengajar dan pendidik merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan setiap upaya pendidikan. Itulah sebabnya setiap evaluasi pendidikan, khususnya kurikulum dan peningkatan sumber daya manusia yang dihasilkan dari upaya pendidikan selalu bermuara pada faktor guru. Oleh karena itu, salah satu fokus manajemen kepala sekolah terkait peningkatan kompetensi guru. (Hamdani et al., 2024) mengemukakan bahwa: “Kompetensi merupakan semua pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dasar yang harus dimiliki dan direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak yang bersifat dinamis, berkembang dan dapat diraih dan dilaksanakan setiap waktu”.

Guru akan mampu mengemban dan melaksanakan tanggung jawabnya, jika memiliki berbagai kompetensi yang relevan. Guru yang memiliki kompetensi, akan menjadi sosok berkarakter. Dengan kata lain, kompetensi itu akan menjadi salah satu karakter dalam diri guru. Dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10, ditegaskan bahwa untuk mampu melaksanakan tugas profesinya dengan baik, seorang guru harus memiliki empat kompetensi inti yakni: “kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional”.

Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Sumarni et al., 2024). Kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: pemahaman wawasan atau landasan kependidikan, pemahaman tentang peserta didik, pengembangan kurikulum/silabus, perancangan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya (Muthmainnah et al., 2019).

Tugas guru dalam proses belajar mengajar di kelas sebagian besar adalah membelajarkan siswa dengan menyediakan kondisi belajar yang optimal (Basri & Akmaluddin, 2020). Kondisi belajar yang optimal dapat dicapai jika guru mampu mengatur siswa dan sarana pengajaran, serta mengendalikannya dalam suasana yang menyenangkan untuk mencapai tujuan pelajaran. Pengelolaan pembelajaran dapat dimulai dengan bagaimana guru mengelola kelas pembelajaran untuk menciptakan dan memelihara kondisi belajar yang optimal dan mengembalikannya ke kondisi yang optimal, baik dengan cara mendisiplinkan ataupun melakukan kegiatan perbaikan (Akmaluddin et al., 2021).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sumarni et al., 2024) dalam jurnalnya yang tentang pengembangan kompetensi pedagogik guru menyimpulkan bahwa: “Pengembangan kompetensi pedagogik guru telah berimplikasi positif terhadap peningkatan kualitas pembelajaran, hal ini ditandai dengan indikator; a) telah terjadi perbaikan proses pembelajaran sesuai dengan tuntutan dunia pembelajaran modern, b) telah terjadi perbaikan

kinerja guru dalam pembelajaran sehingga berimplikasi pada mutu/prestasi hasil belajar peserta didik, baik akademik maupun non-akademik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pedagogik guru berimplikasi pada prestasi hasil belajar siswa.

Hasil pengamatan dan wawancara peneliti dengan kepala sekolah dan beberapa guru sekolah penggerak pada SMP Kota Banda Aceh menunjukkan bahwa kepala Sekolah kurang maksimal dalam fungsi manajerial. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya memberikan motivasi kepada guru sehingga menimbulkan jarak antara kepala sekolah dengan guru di sekolah. Kemudian masih adanya guru yang kurang paham dalam mengembangkan silabus dan menyusun rencana pembelajaran sehingga banyak yang mengadopsi modul ajar guru sekolah lain dan mengambil dari internet, Masih adanya guru kurang mengerti dalam menentukan KKM, guru melaksanakan pembelajaran tidak semuanya sesuai dengan MODUL AJAR yang telah disusun, kepala sekolah jarang melakukan bimbingan atau pertemuan yang membahas tentang proses pembelajaran baik berhubungan dengan keberhasilan ataupun kendala yang terjadi di sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah berfungsi sebagai motor penggerak aktivitas sekolah dalam menjalankan berbagai program sekolah. Terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan atau anggota organisasi, yaitu kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi. Kepala sekolah membantu orang-orang di dalam masyarakat sekolah untuk merumuskan tujuan-tujuan, memperlancar proses belajar mengajar, membangun kinerja guru yang produktif, menciptakan iklim kepemimpinan, dapat tumbuh berkembang dan sebagai nara sumber untuk pengajaran yang efektif.

## **METODE**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian tentang riset yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis dengan pendekatan induktif. Proses dan makna lebih ditonjolkan dalam penelitian kualitatif. Sebagaimana Creswell (Creswell, 2018) mengemukakan bahwa: “Penelitian kualitatif sebagai sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk dengan kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah.”

Penelitian kualitatif dilakukan pada objek alamiah yang berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran peneliti tidak begitu mempengaruhi dinamika pada objek tersebut. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Deskriptif kualitatif dalam penelitian ini digunakan untuk mengembangkan teori yang dibangun melalui data yang diperoleh di lapangan.

Metode kualitatif peneliti pada tahap awalnya melakukan penjelajahan, selanjutnya melakukan pengumpulan data yang mendalam, mulai dari observasi sampai dengan penyusunan laporan. Dengan demikian, maka pendekatan kualitatif dalam penelitian ini termasuk pada jenis fenomenologi yaitu penelitian yang berorientasi untuk memahami, menggali, dan menafsirkan arti dari peristiwa-peristiwa, fenomena-fenomena dan hubungan dengan orang-orang tertentu. Sasaran penelitian ini membuat suatu gambaran atau siklus secara sistematis yang akurat tentang fenomena-fenomena yang ada, fakta-fakta serta hubungan fenomena dan fakta yang diselidiki. Dengan demikian, fokus penelitian ini adalah mengkaji secara mendalam tentang manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru pada SMP Kota Banda Aceh.

Penelitian ini dilakukan pada SMP Kota Banda Aceh di salah satu Sekolah penggerak yaitu SMP Negeri 2 Banda Aceh. Pemilihan lokasi penelitian ini didasari atas guru masih kurang paham dalam mengembangkan silabus dan membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (Modul Ajar) sehingga banyak guru yang mengadopsi Modul Ajar guru pada sekolah lain dan juga ada mengambil dari internet. Guru kurang mengerti dalam menentukan

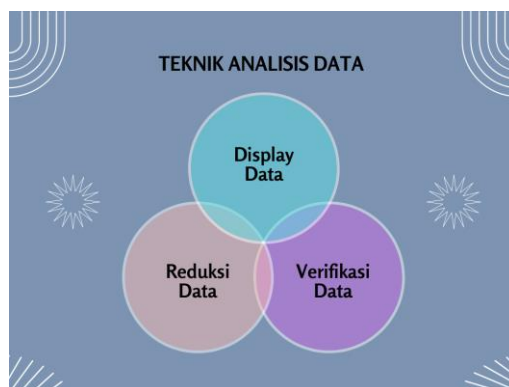
Kriteria Ketercapaian Tujuan Pembelajaran (KKTP) yang di tentukan melalui deskripsi kriteria, rubrik dan interval, guru melaksanakan pembelajaran tidak sesuai dengan Modul Ajar yang telah disusun, kepala sekolah kurang melakukan bimbingan atau pertemuan yang membahas tentang proses pembelajaran baik berhubungan dengan keberhasilan ataupun kendala yang terjadi di sekolah, kepala sekolah jarang memberikan motivasi terhadap keberhasilan yang dicapai oleh guru. Penelitian ini dilaksanakan mulai bulan April 2024 sampai bulan Juni 2024.

Subjek penelitian merupakan orang yang kita teliti. (Sugiyono, 2019) mengemukakan bahwa: “Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah purposive sampling dan snowball sampling”. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu. Snowball sampling adalah teknik pengambilan sampel yang awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi banyak. Berdasarkan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, maka yang akan menjadi subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, guru, pengawas sekolah, dan komite sekolah.

Subjek penelitian merupakan orang yang kita teliti. (Sugiyono, 2019) mengemukakan bahwa: “Dalam penelitian kualitatif, teknik sampling yang sering digunakan adalah purposive sampling dan snowball sampling”. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sumber data yang didasarkan dengan pertimbangan tertentu. Snowball sampling adalah teknik pengambilan sampel yang awalnya jumlahnya sedikit, lama-lama menjadi banyak. Berdasarkan permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini, maka yang akan menjadi subjek dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua MGMP, guru, pengawas sekolah, dan komite sekolah.

Pengumpulan data merupakan teknik yang digunakan oleh peneliti untuk mendapatkan data yang diperlukan dari narasumber dengan menggunakan banyak waktu. Pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti sangat diperlukan dalam suatu penelitian ilmiah. Satori dan (Moleong, 2017) menyatakan bahwa “Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada kondisi alamiah, sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta, wawancara mendalam dan dokumentasi”. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian kualitatif adalah teknik yang memungkinkan diperoleh data detail dengan waktu yang relatif lama. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, teknik wawancara, dan dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis interaktif. Analisis data dalam penelitian ini meliputi: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data dilakukan secara terus menerus sejak pengumpulan data dan analisis data dilakukan secara induktif, analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan mengikuti prosedur atau langkah-langkah seperti yang dikemukakan oleh Mille dan Huberman (Sugiyono, 2019) yaitu: 1) reduksi data, 2) display data, dan 3) verifikasi data”.



**Gambar 1. Teknik Analisis Data**



## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### **Pelaksanaan Program Kepala Sekolah Penggerak untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh**

Pelaksanaan program-program yang direncanakan oleh Kepala SMP Negeri 2 Banda Aceh diawali dengan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan kemampuan dan tugasnya masing-masing. Seluruh personel sekolah melaksanakan kegiatan berdasarkan jadwal yang sudah disepakati dan ditentukan. Tujuan dilakukan pembagian tugas dan wewenang adalah untuk mengusahakan agar semua guru berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan sekolah sehingga dengan sendirinya atau dengan kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan dikehendaki secara efektif.

Sebelum melaksanakan kegiatan, kepala sekolah biasanya juga mengadakan rapat untuk memberikan pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Kegiatan ini diberikan kepada guru yang diberikan tugas baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan pengertian atas berbagai masalah yang dihadapinya. Begitu juga guru yang menduduki posisi lama yang pernah menjalani masa orientasi juga tidak selalu ingat atau paham tentang masalah-masalah yang pernah dihadapinya, sehingga mereka tetap memahami akan peranannya. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah penggerak bahwa:

Dalam mengarahkan guru sesuai program yang direncanakan adalah dengan memberikan pengarahan awal tentang program yang direncanakan, termasuk bagaimana melaksanakan apa tujuannya, bagaimana hasil yang ingin dicapai, seterusnya memandu dalam pelaksanaan dan pada akhirnya mengevaluasi kegiatan.

Pelaksanaan kegiatan pembinaan bagi guru dalam menyusun modul ajar, menyusun soal, kartu soal, kisi-kisi soal, menyiapkan instrumen evaluasi pembelajaran dilakukan pada awal semester ganjil dan genap setiap tahun ajaran. Kegiatan ini biasanya diikuti oleh seluruh guru dan yang menjadi pembimbing adalah pengawas, kepala sekolah dan guru senior. Masing-masing guru harus mempersiapkan Modul Ajar secara lengkap sesuai dengan bidang studi. Hasil penyusunan Modul Ajar guru akan dinilai dan diperiksa serta diperbaiki oleh pengawas, kepala sekolah dan guru senior.

Pelaksanaan program tentang Penelitian Tindakan Kelas (PTK) dilakukan melalui kegiatan workshop dan pelatihan. Kegiatan workshop tentang PTK dilaksanakan satu kali dalam setahun. Tuntutan agar guru mampu meneliti semakin gencar dilakukan oleh pemerintah. Hal itu dibuktikan dari laporan portofolio guru yang mensyaratkan melampirkan karya tulisnya dalam sertifikasi guru dalam jabatan karena hal itulah maka guru-guru di sekolah harus dapat meneliti di kelasnya sendiri dengan tujuan memperbaiki kualitas pembelajarannya melalui Penelitian Tindakan Kelas (PTK). Kegiatan pelatihan PTK merupakan implementasi dari kreativitas dan kekritisan seorang guru terhadap apa yang sehari-hari diamati dan dialaminya sehubungan dengan profesinya untuk menghasilkan kualitas pembelajaran yang lebih baik sehingga mencapai hasil belajar yang optimal. Sebagaimana ketua MGMP mengemukakan bahwa:

Kami mengusulkan kepada kepala sekolah penggerak untuk mengadakan pelatihan tentang PTK karena merasa masih banyak guru-guru yang belum mengenal dan belum melakukan PTK sama sekali di kelasnya, sehingga tujuan dari workshop ini adalah mengajak atau memotivasi guru yang masih enggan mengadakan penelitian karena berbagai alasan untuk dapat mengembangkan potensi siswa yang ada di kelasnya. Pelatihan ini juga mengajak teman-teman guru untuk melangkah kepada berbagai catatan yang setelah diolah dapat mewujudkan menjadi suatu penelitian yang berkualitas. Melaksanakan penelitian tentang apa yang sehari-hari dilakukan oleh seorang guru yang akhirnya dapat menghasilkan suatu

karya yang disebut PTK. Dengan mengetahui potensi siswa, guru menjadi semakin dekat dengan para siswanya, dan terjadilah proses interaktif di antara guru dan siswa.

Terkait dengan pelatihan yang diadakan oleh pihak luar sekolah, kepala sekolah mengutus guru mengikuti pelatihan sesuai dengan bidang dan secara bergiliran atau merata. Undangan pelatihan biasanya ditujukan untuk satu orang guru, sehingga kepala sekolah memberikan giliran secara bergantian untuk mengikuti pelatihan tersebut. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa: “Pelatihan guru selama ini kami hanya berharap dan berpangku pada Dinas Pendidikan dan lembaga lain. Biasanya Dinas mengundang satu orang pada setiap tahun atau dua tahun sekali. Karena undangan terbatas, maka saya berikan kesempatan kepada guru secara bergiliran.”

Pelaksanaan program lain dalam sebagai upaya peningkatan kompetensi pedagogik guru adalah dengan melaksanakan supervisi dengan mengadakan kunjungan kelas, melalui observasi, dan pengamatan. Dalam supervisi itu kepala sekolah juga menemukan informasi tentang kelemahan, dan kelengkapan administrasi guru. Karena supervisi merupakan salah satu tugas yang harus dilakukan oleh kepala sekolah sebagai supervisor dan datanya dapat dijadikan sebagai dasar perbaikan dan pembinaannya.

Program lain yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah kegiatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP). Melalui kegiatan MGMP, harapannya banyak tantangan dapat diatasi, termasuk bagaimana cara menyusun program pembelajaran seperti menyusun silabus, Modul Ajar dan penilaian. Kegiatan MGMP dimaksudkan untuk menunjang prestasi kerja guru khususnya dalam menyusun program pembelajaran. Dalam kegiatan MGMP diharapkan terjalannya komunikasi yang baik antara sesama guru, sehingga kendala-kendala yang terjadi pada setiap guru akan ada solusi dengan adanya musyawarah dan saling tukar pengalaman. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bahwa:

Kepala sekolah memiliki komitmen dalam menjalankan kegiatan MGMP dengan mewajibkan semua guru mengikuti program tersebut. Kepala sekolah menyediakan seluruh keperluan guru dalam kegiatan tersebut dan memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi dalam kegiatan tersebut. Kegiatan dalam MGMP di samping menyusun program pembelajaran juga turut membahas masalah-masalah dan kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran.

Kepala sekolah turut memberikan motivasi dan dukungan terhadap guru dalam mengikuti kegiatan MGMP. Sebagaimana ketua MGMP juga mengemukakan bahwa: “Kepala sekolah juga ikut serta dalam kegiatan Musyawarah guru Mata Pelajaran (MGMP), disamping mengawasi kegiatan tersebut”. Penghargaan yang diberikan berupa nilai kinerja yang baik bagi guru terbaik dalam menjalankan tugasnya. Guru yang enggan menyelesaikan kewajibannya akan diberikan hukuman berupa penurunan nilai kinerjanya yang tertera dalam SKP guru. Sebagaimana salah seorang guru mengemukakan bahwa:

Sekolah memberikan penghargaan kepada guru berupa nilai kinerja yang baik sesuai dengan prestasi yang diraih oleh guru tersebut. Kepala sekolah juga mengarahkan kepada guru untuk selalu berusaha melaksanakan pembelajaran dengan optimal. Sebaliknya, bagi guru yang bermasalah akan diberikan nilai kinerjanya yang kurang baik.

Bentuk dukungan lain dari kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah menyediakan fasilitas dan media pembelajaran yang dibutuhkan oleh siswa dalam mengikuti proses belajar mengajar. Pengadaan media yang dibutuhkan tersebut disesuaikan dengan usulan dari guru-guru mata pelajaran. Dukungan fasilitas belajar di sekolah yang lengkap dan memadai juga merupakan indikasi atau syarat menjadi sekolah yang efektif. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan komite sekolah yang mengemukakan bahwa: “SMP Negeri 2 dahulunya merupakan sekolah biasa yang mutunya relatif rendah, namun sekarang sudah menjadi sekolah lirikan orang-orang atau sudah menjadi sekolah favorit atau dengan kata lain sekolah unggul dan menjadi *bilingual shcool*”.

## Hasil Evaluasi Kepala Sekolah Penggerak untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh

Pelaksanaan kegiatan evaluasi program peningkatan kompetensi pedagogik guru oleh Kepala SMP Negeri 2 Banda Aceh sudah menggunakan instrumen atau pedoman pelaksanaan evaluasi secara jelas. Namun, ada beberapa kegiatan belum tersedianya pedoman evaluasi dan berdasarkan hasil pengamatan secara langsung, seperti pedoman evaluasi pelaksanaan workshop, pedoman evaluasi terhadap guru dalam melakukan penelitian tindakan kelas (PTK), dan pedoman kegiatan *in house training*.

Hasil pelaksanaan evaluasi didokumentasikan secara rapi dan biasanya disampaikan kepada guru baik secara individual maupun secara kelompok. Secara individual, kepala sekolah menyampaikan langsung kepada guru yang bersangkutan terkait hal-hal yang harus diperbaiki dalam pembelajaran dan yang perlu dipertahankan serta ditingkatkan. Sedangkan secara kelompok kepala sekolah menyampaikan hasil evaluasi terkait tantangan, perbaikan, keunggulan dan hal-hal penting lainnya ketika rapat, kata sambutan kegiatan workshop dan pertemuan lainnya. Sebagaimana kepala sekolah mengemukakan bahwa:

Setiap kegiatan yang kita lakukan, kita tetap melakukan evaluasi. Namun, kami menyadari kadang-kadang pelaksanaan evaluasinya masih terdapat kendala, misalnya kurang komprehensif dan waktu relatif singkat. Kemudian hasil evaluasi tersebut kita sampaikan kepada guru bersangkutan dan secara kelompok melalui kegiatan rapat dan diskusi. Harapannya, guru dapat mengetahui kelemahannya dan dapat memperbaikinya.

Hal ini juga dikemukakan oleh guru bahwa:

Seluruh kegiatan sekolah dilakukan evaluasi oleh kepala sekolah. Kami hanya diberitahukan saja tentang akan dilaksanakan evaluasi. Kami melihat dalam melaksanakan evaluasi kepala sekolah tidak semua kegiatan membawa pedoman atau instrumen pelaksanaan evaluasi, sehingga kami juga kurang tahu indikator apasaja yang menentukan keberhasilan sebuah program sekolah. Hasil evaluasi disampaikan dengan cara memanggil guru secara bergiliran untuk diberikan pengarahan melalui kegiatan rapat rutin yang diikuti oleh semua personel sekolah pada setiap akhir semester.

Hasil evaluasi dijadikan sebagai tindak lanjut berupa mengadakan perbaikan apabila pelaksanaan belum mencapai secara maksimal dan menjadi program lanjutan pada tahun berikutnya. Hasil evaluasi menjadi umpan balik program yang memerlukan perbaikan, kebutuhan peserta didik yang belum terlayani, kemampuan personil dalam melaksanakan program, serta dampak program terhadap perubahan perilaku peserta didik dan pencapaian prestasi akademik, peningkatan mutu proses pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Sebagaimana hasil wawancara dengan kepala sekolah bahwa:

Tujuan kami melaksanakan evaluasi tersebut adalah untuk mengetahui perkembangan pelaksanaan program yang telah kami rencanakan dan telah kami laksanakan. Dari hasil evaluasi, kami mengkaji kekurangan, kelebihan, kekuatan dan peluang serta penyebab terjadinya serta dapat menentukan solusi yang tepat dalam setiap permasalahan.

Hasil analisa ditindak lanjuti dengan menyusun program selanjutnya sebagai program lanjutan, mengembangkan jejaring pelayanan, serta mengembangkan komitmen baru kebijakan orientasi dan implementasi kegiatan selanjutnya. Tindak lanjut dari evaluasi, kepala sekolah melihat dan menetapkan faktor-faktor yang mempengaruhi pertumbuhan dan prestasi siswa, melakukan hal-hal berupa mempelajari pedoman mengajarkan bidang-bidang studi dan kurikulum, mempelajari alat-alat pengajaran, mempelajari faktor-faktor yang berhubungan dengan pembelajaran dan faktor-faktor yang terdapat pada peserta didik/siswa. Kepala sekolah memantau pelaksanaan bimbingan kepada guru dan memanfaatkan hasil penilaian untuk perbaikan mutu pendidikan dan pembelajaran. Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah adalah:

Hasil evaluasi pembelajaran dari pelaksanaan program akan kami jadikan sebagai indikator keberhasilan pendidikan dan bimbingan di sekolah. Hasil evaluasi tersebut ditindak



lanjuti dengan membimbing guru dalam menentukan aspek-aspek yang penting dinilai dalam pembelajaran/bimbingan tiap bidang pengembangan

Hasil evaluasi pada tahun sebelumnya, dianalisis baik dari kelemahan, kekuatan, peluang maupun tantangannya. Hasil evaluasi tersebut dipertahankan serta ditingkatkan apabila sudah mencapai tujuan, sedangkan kekurangan dan kelemahan akan dianalisis dan mengadakan perbaikan-perbaikan dalam penyusunan program pada tahun berikutnya. Tindak lanjut yang dilakukan meliputi tiga hal, yaitu tindak lanjut pada program, situasi pembelajaran dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan upaya-upaya perbaikan yang harus dilakukan. Hal ini dilakukan agar program supervisi tersusun dengan baik dan berkesinambungan. Kepala sekolah Penggerak mengatakan bahwa:

Dalam rangka menentukan tindak lanjut program peningkatan kompetensi profesional guru, maka terlebih dahulu saya mengidentifikasi dan mengenali kelemahan serta kekurangan pelaksanaan kegiatan itu sendiri. Kemudian menganalisis kekuatan/potensi dan program pembinaan sekolah, baik dari program, faktor-faktor yang mempengaruhinya dan upaya perbaikan.

Dalam upaya memperbaiki situasi pembelajaran, kepala sekolah melakukan langkah-langkah memperbaiki pedoman pembelajaran, menyusun kerangka mata pelajaran, memilih buku pelajaran, buku pelengkap, memperbaiki alat pembelajaran, memperbaiki perbuatan guru, serta penggunaan teknik-teknik atau pendekatan yang sesuai baik yang bersifat kelompok maupun individual.

## **Pembahasan**

Pembahasan diuraikan berdasarkan pertanyaan penelitian dan dibahas berdasarkan hasil penelitian. Adapun pembahasan yang dibahas tentang pelaksanaan program kepala sekolah penggerak untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan evaluasi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh. Masing-masing fokus pembahasan secara rinci diuraikan sebagai berikut:

### **Pelaksanaan Program Kepala Sekolah Penggerak untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh**

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan kemampuan dan tugasnya masing-masing serta mengadakan rapat untuk memberikan pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah dalam menunjang pelaksanaan program sekolah adalah memberikan *reward* berupa peningkatan nilai kinerja bagi guru yang baik kinerjanya dan diberikan *punishment* berupa menurunkan nilai kinerja yang tertera dalam SKP guru.

Sebagai pemimpin pendidikan di sekolah, kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*) di bawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara profesional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus.

Pratiwi (2013) dalam penelitiannya yang berjudul: “*Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah Menurut Persepsi Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Kinerja Guru Ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri.*” menyimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja guru, (2) terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja guru, (3) terdapat pengaruh dari kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru terhadap kinerja guru, (4) terdapat pengaruh iklim sekolah terhadap kinerja guru, dan (5) terdapat pengaruh dari motivasi kerja, kepuasan kerja,

kepemimpinan kepala sekolah menurut persepsi guru dan iklim sekolah secara bersama-sama terhadap kinerja guru ekonomi SMP Negeri di Kabupaten Wonogiri.

Kepala sekolah juga mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Menurut (Fitriyani et al., 2024; Hamdani et al., 2024) bahwa: “Kepala sekolah harus mampu mengorganisasikan staf dan membantu guru dalam memformulasikan program bagi peningkatan kualitas pembelajaran sekolah dengan mengembangkan kemampuan profesional guru, mengembangkan supervisi, dan merangsang guru untuk berpartisipasi aktif di dalam usaha mencapai tujuan.”

Ada beberapa dasar hukum yang menjadi pedoman kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, peraturan pemerintah RI Nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah, Permendiknas RI Nomor 16 tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru, Permendiknas RI Nomor 19 Tahun 2007 tentang Standar Pengelolaan Pendidikan, Permendiknas RI Nomor 23 tahun 2006 tentang standar Kompetensi Lulusan dan Permendiknas RI Nomor 41 tahun 2007 tentang Standar Proses.

Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan pengajaran dan pendidikan didalamnya. Oleh karena itu, suksesnya sebuah sekolah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan di atas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsur-unsur yang ada di dalamnya.

Hasil penelitian (Husni et al., 2023) yang berjudul: “*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru*”. Menyimpulkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap kinerja guru dengan persentase 42,2% (2) ada yang positif dan sangat signifikan. Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan persentase 18,22% (3) terdapat pengaruh positif budaya sekolah yang sangat signifikan terhadap kinerja guru dengan persentase sebesar 10,94%.

Seorang pemimpin adalah motor penggerak yang senantiasa mempengaruhi, mendorong dan mengarahkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Menurut Amtu (2013:147-150) untuk meningkatkan mutu pendidikan, terdapat beberapa langkah, yaitu: “(1) pengembangan institusi atau perancangan strategis, (b) kebijakan mutu, (c) tanggung jawab manajemen, (c) organisasi mutu, (d) pemasaran dan publisitas, (e) penyelidikan dan pengakuan, (e) induksi, (f) penyediaan kurikulum, (g) bimbingan dan penyuluhan, (h) manajemen pembelajaran, (i) rancangan kurikulum, (j) rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, (k) kesempatan yang sama, (l) pengawasan dan evaluasi, (m) susunan administratif, (n) tinjauan ulang institusional.

Kutipan di atas menunjukkan bahwa seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarahkan kepada kemajuan mendasar merupakan bagian integratif dari tugas dan tanggung jawab. Mengacu pada visi, sebuah tim menyusun rencana dengan jelas dan menjadikan pegangan dalam proses pelaksanaan kegiatan. Rencana harus selalu di *up-date* sesuai dengan perubahan-perubahan.

Fungsi utamanya adalah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dorongan dan pengakuan tersebut akan memberikan pengaruh yang cukup besar untuk memelihara semangat dan keinginan berprestasi dalam meningkatkan hasil kerja. Kepala sekolah yang ingin menerapkan program mutu harus memiliki komitmen untuk berubah. Pada intinya, peningkatan mutu adalah melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dan lebih berbobot. lazimnya, perubahan tersebut menimbulkan rasa takut, sedangkan komitmen dapat menghilangkan rasa takut. Tidak ada program yang terhenti (*stagnan*) dan tidak ada dua program yang identik, karena program mutu selalu berdasarkan dan sesuai dengan kondisi lingkungan.

Kepala sekolah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah sebagai seorang pemimpin yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sekolah. Berbicara tentang peran kepala sekolah terkait peningkatan kinerja, maka peran kepala sekolah pada masing-masing lembaga pendidikan berbeda. Seorang kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran sekolah secara teknis akademis saja, melainkan juga bertanggung jawab dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya. Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah antara lain: kegiatan mengatur proses belajar mengajar, kegiatan mengatur kesiswaan, kegiatan mengatur personalia, kegiatan mengatur peralatan pembelajaran, kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah, kegiatan mengatur keuangan dan kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.

Kutipan di atas menunjukkan bahwa salah satu faktor yang menentukan keberhasilan dan keberlangsungan organisasi adalah kuat tidaknya kepemimpinan, kegagalan dan keberhasilan suatu organisasi ditentukan oleh pemimpin karena pemimpin merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh menuju tujuan yang akan dicapai. Fungsi dan tanggung jawab kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan akan menjadi efektif apabila mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya.

Hasil penelitian (Maptuhah Rahmi, 2018) tentang “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur)*” menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasional.

Kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat nilai kepada para tenaga kependidikan yaitu: pembinaan mental tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak, pembinaan moral yang berkaitan dengan ajaran baik buruk suatu perbuatan, sikap, kewajiban sesuai tugas masing-masing, pembinaan fisik terkait kondisi jasmani atau badan dan penampilan secara lahiriyah serta pembinaan artistik terkait kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

### **Hasil Evaluasi Kepala Sekolah penggerak untuk Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru pada SMP Negeri 2 Banda Aceh**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan evaluasi menggunakan instrumen atau pedoman pelaksanaan evaluasi. Namun, ada beberapa kegiatan belum tersedianya pedoman evaluasi, seperti pedoman evaluasi pelaksanaan workshop, pedoman evaluasi terhadap guru dalam melakukan PTK, dan pedoman kegiatan *in house training*. Hasil

pelaksanaan evaluasi didokumentasikan dan disampaikan kepada guru baik secara individual maupun secara kelompok. Hasil evaluasi dijadikan sebagai tindak lanjut berupa mengadakan perbaikan apabila pelaksanaan belum mencapai secara maksimal dan menjadi program lanjutan pada tahun berikutnya.

Evaluasi merupakan suatu proses mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan informasi guna menetapkan keluasan pencapaian tujuan oleh individu. Evaluasi pendidikan adalah suatu proses penilaian dalam mengumpulkan dan menganalisis untuk menentukan taraf kemajuan suatu aktivitas di dalam pendidikan guna menetapkan pencapaian suatu tujuan baik untuk pendidik dan peserta didik. (Basri & Akmaluddin, 2020) mengemukakan bahwa: “Evaluasi adalah proses yang menentukan kondisi, di mana suatu tujuan telah dapat dicapai.”

Evaluasi pendidikan memberikan manfaat baik bagi siswa/peserta pendidikan, pengajar maupun manajemen. Dengan adanya evaluasi, peserta didik dapat mengetahui sejauh mana keberhasilan yang telah digapai selama mengikuti pendidikan. Pada kondisi dimana siswa mendapatkan nilai yang memuaskan maka akan memberikan dampak berupa suatu stimulus, motivator agar siswa dapat lebih meningkatkan prestasi. Pada kondisi dimana hasil yang dicapai tidak memuaskan maka siswa akan berusaha memperbaiki kegiatan belajar, namun demikian sangat diperlukan pemberian stimulus positif dari guru/pengajar. Dari sisi pendidik, hasil evaluasi dapat digunakan sebagai umpan balik untuk menetapkan upaya-upaya meningkatkan kualitas pendidikan. Menurut (Idrus, 2019) evaluasi berfungsi sebagai: (1) Alat untuk mengetahui ketercapaian tujuan, (2) Umpan balik proses yang dilaksanakan, dan (3) Dasar dalam menyusun laporan kemajuan”.

Pendapat Priansa di atas menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi pada dasarnya juga dimaksudkan untuk melakukan perbaikan atau penyempurnaan usaha. Perbaikan usaha tanpa didahului oleh kegiatan evaluasi adalah tidak mungkin; sebab untuk mengadakan perbaikan terlebih dahulu harus diketahui apa yang harus diperbaiki, dan mengapa hal itu perlu diperbaiki. Kegiatan evaluasi yang tidak menghasilkan titik tolak untuk perbaikan adalah hampa dan tidak ada artinya sama sekali.

Evaluasi yang dilaksanakan secara berkesinambungan akan membuka peluang bagi evaluator untuk membuat perkiraan (estimasi), apakah tujuan yang telah dirumuskan akan dapat dicapai pada waktu yang telah ditentukan, ataukah tidak. Apabila berdasar data hasil evaluasi itu diperkirakan bahwa tujuan tidak akan dapat dicapai sesuai dengan rencana, maka evaluator akan berusaha untuk mencari dan menemukan faktor-faktor penyebabnya, serta mencari dan menemukan jalan keluar atau cara-cara pemecahannya. Bukan tidak mungkin bahwa atas dasar data hasil evaluasi itu evaluator perlu mengadakan perubahan-perubahan, perbaikan-perbaikan, baik perbaikan yang menyangkut organisasi, tata kerja, dan bahkan mungkin juga perbaikan terhadap tujuan organisasi itu sendiri.

Penelitian yang dilakukan oleh (Setiyadi & Rosalina, 2021) yang berjudul: “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kinerja Guru*” menyimpulkan bahwa: Kinerja guru dapat dilihat dan diukur berdasarkan spesifikasi/kriteria kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dan ditampilkan melalui penguasaan kompetensi pedagogik, profesional, kepribadian dan sosial. Mengingat kepemimpinan dan motivasi kerja kepala sekolah terhadap kinerja guru memberikan suatu korelasi, maka disarankan kepada kepala sekolah bahwa guru dapat meningkatkan kinerja dapat dilihat dari tanggungjawabnya menjalankan tugas profesi yang diembannya, kepatuhan dan loyalitasnya di dalam menjalankan tugas keguruan sebagai guru.

Bagi pendidik, evaluasi pendidikan akan memberikan kepastian atau ketetapan hati kepada diri pendidik tersebut, sudah sejauh manakah kiranya usaha yang telah dilakukannya selama ini telah membawa hasil, sehingga secara psikologis memiliki pedoman atau pegangan batin yang pasti guna menentukan langkah-langkah apa saja yang dipandang perlu, dilakukan selanjutnya. Misalnya dengan menggunakan metode-metode mengajar tertentu,

hasil-hasil belajar siswa menunjukkan adanya peningkatan daya serap terhadap materi yang telah diberikan kepada para siswa tersebut, karena itu penggunaan metode-metode mengajar tadi akan terus dipertahankan. Sebaliknya, apabila hasil-hasil belajar siswa ternyata tidak menggembirakan, maka pendidik akan berusaha melakukan perbaikan-perbaikan dan penyempurnaan sehingga hasil belajar siswa menjadi lebih baik.

Dalam melaksanakan evaluasi pendidikan hendaknya dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa evaluasi pendidikan secara garis besar melibatkan unsur input, proses dan output. Evaluasi masukan pembelajaran menekankan pada penilaian karakteristik peserta didik, kelengkapan dan keadaan sarana dan prasarana pembelajaran, karakteristik dan kesiapan guru, kurikulum dan materi pembelajaran, strategi pembelajaran yang sesuai dengan mata pelajaran, serta keadaan lingkungan di mana pembelajaran berlangsung.

Evaluasi proses pembelajaran menekankan pada penilaian pengelolaan pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru meliputi kinerja guru dalam kelas, keefektifan media pembelajaran, iklim kelas, sikap dan motivasi belajar siswa. Penilaian hasil pembelajaran merupakan upaya untuk melakukan pengukuran terhadap hasil belajar siswa, baik menggunakan tes maupun non tes, dalam hal ini adalah penguasaan kompetensi oleh setiap siswa sesuai dengan karakteristik masing-masing mata pelajaran.

Hasil penelitian (Hasbi et al., 2023) yang berjudul: “*Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru*” menyimpulkan bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kemampuan manajerial kepala sekolah terhadap kinerja mengajar guru pada kategori sedang (45,10%) dan sistem informasi kepegawaian terhadap kinerja mengajar guru pada kategori rendah (61,60%) dan kemampuan manajerial kepala sekolah dan sistem informasi kepegawaian secara bersama-sama terhadap kinerja mengajar guru pada kategori sedang (65,30%).

Hasil evaluasi akan memungkinkan bagi evaluator untuk mengukur seberapa jauh atau seberapa besar kemajuan atau perkembangan program yang dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah dirumuskan. Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh (Daud, 2023) bahwa “*Kepala sekolah sebagai manajer harus memiliki kemampuan yang berkaitan dengan prosedur, metode, menggunakan alat-alat, teknik-teknik, dan proses yang diperlukan untuk melakukan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.*”

Kepala sekolah perlu memikirkan dan melakukan pengkajian ulang terhadap rencana yang telah disusun atau mengubah dan memperbaiki cara pelaksanaannya. Sebagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah yang diatur dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 salah satunya adalah “Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya”. Berdasarkan data hasil evaluasi itu selanjutnya dicari metode-metode lain yang dipandang lebih tepat dan sesuai dengan keadaan dan kebutuhan. Sudah barang tentu perubahan-perubahan itu membawa dampak atau konsekuensi berupa perencanaan ulang (*re-plening*). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa evaluasi itu memiliki fungsi: menunjang penyusunan rencana.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa program kepala sekolah disusun setiap awal tahun ajaran bersama dengan guru, staf, komite, serta orang tua peserta didik dan membentuk TPS melalui musyawarah dalam rapat dewan guru dengan melibatkan seluruh guru dan pengawas pembina. Program-program peningkatan kompetensi pedagogik guru yang direncanakan sebagaimana tertulis dalam RKAS yaitu; mengadakan workshop, mengikutsertakan pelatihan-pelatihan, pembinaan guru dalam menyusun Modul ajar ,



menyusun soal, kartu soal, kisi-kisi soal, menyiapkan instrumen evaluasi pembelajaran, membahas tentang PTK, melakukan supervisi kelas, kegiatan IHT dan EDS.

Pelaksanaan program diawali dengan pembagian tugas dan wewenang sesuai dengan kemampuan dan tugasnya masing-masing serta mengadakan rapat untuk memberikan pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah dalam menunjang pelaksanaan program sekolah adalah memberikan reward berupa peningkatan nilai kinerja bagi guru yang baik kinerjanya dan diberikan punishment berupa menurunkan nilai kinerja dalam SKP guru.

Pelaksanaan evaluasi menggunakan instrumen atau pedoman pelaksanaan evaluasi. Namun, ada beberapa kegiatan belum tersedianya pedoman evaluasi, seperti pedoman evaluasi pelaksanaan workshop, pedoman evaluasi terhadap guru dalam melakukan PTK, dan pedoman kegiatan in house training. Hasil pelaksanaan evaluasi didokumentasikan dan disampaikan kepada guru baik secara individual maupun secara kelompok. Hasil evaluasi dijadikan sebagai tindak lanjut berupa mengadakan perbaikan apabila pelaksanaan belum mencapai secara maksimal dan menjadi program lanjutan pada tahun berikutnya.

## REFERENSI

- Akmaluddin, A., Basri, B., & Mardhatillah, M. (2021). Influence of Leadership and Work Motivation on the Commitment of Banda Aceh State Senior High School Teachers. *Jurnal Ilmiah Teunuleh*, 2(1), 59–69. <https://doi.org/10.51612/teunuleh.v2i1.47>
- Basri, & Akmaluddin. (2020). Evaluasi Profesionalisme Guru Teacher'S Professionalism Evaluation. *Journal of Education Science (JES)*, 6(1).
- Creswell, J. W. (2018). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Research Defign: Qualitative, Quantitative, and Mixed M ethods Approaches*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Daud, Y. M. (2023). PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGELOLAAN MANAJERIAL SEKOLAH. *Journal of Education Sciences and Teacher Training*, 12(1), 41–60.
- Fitriyani, N., Akmaluddin, A., Rahmattullah, R., & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Supervisi Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Mutu Pembelajaran di Gugus 23 Lambheu Kecamatan Darul Imarah Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(1), 548–556. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.823>
- Hafizin, & Herman. (2024). Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan. *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(01), 67. <https://doi.org/10.30868/im.v5i01.2024>
- Hamdani, H., Akmaluddin, A., Novita, R., & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Supervisi Akademik dan Manajerial Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja Guru di Gugus 25 SDN 2 Mata Ie Kabupaten Aceh Besar. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 5(1), 529–547. <https://doi.org/10.54373/imeij.v5i1.822>
- Hasbi, M., Nasar, I., Hida, Y., & Amala, R. (2023). HUBUNGAN PERAN KEPALA MADRASAH SEBAGAI MANAJER DENGAN KINERJA GURU. *Irfani: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(November), 126–134. <https://doi.org/10.31004/joe.v5i4.2534.2>
- Husni, A., Akmaluddin, Syarfuni, & Sari, S. M. (2023). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA GURU GUGUS VI SEKOLAH DASAR NEGERI LAMPANAH. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 4(3), 1843–1853.
- Idrus. (2019). Evaluasi Dalam Proses Pembelajaran. *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 920–935. <https://doi.org/10.35673/ajmpi.v9i2.427>
- Kasmeni, Risma, & Irmawati. (2020). Analisis peran manajemen kebijakan pendidikan dalam mengaplikasikan visi dan misi. *Jurnal Mappesona*, 3(3).

- Maptuhah Rahmi. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur. *Leadership*.
- Moleong, L. J. (2017). *Metode Penelitian Kualitatif* (Issue 2017). Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muthmainnah, M., Supriadi, S., & Salim, I. (2019). Analisis Kompetensi Pedagogik Guru Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Sosiologi Di Kelas X Mas Al-Jihad Pontianak. *Proceedings International Conference on Teaching and Education (ICoTE)*, 2(2), 314. <https://doi.org/10.26418/icote.v2i2.38249>
- Nur, M., Harun, C. Z., & Ibrahim, S. (2022). Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Tingkat SD. *Management of Education: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 14(2), 410–418. <https://doi.org/10.37304/jikt.v14i2.262>
- Samsilayurni. (2022). Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Dan Manajer Sekolah. *Journal of Innovation in Teaching and Instructional Media*, 2(2), 32–37. <https://doi.org/10.53746/perspektif.v13i1.7>
- Setiyadi, B., & Rosalina, V. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *Edunesia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 2(1), 75–84. <https://doi.org/10.51276/edu.v2i1.81>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Bandung: Alfabeta* (Vol. 8, Issue 5).
- Sumarni, E., Akmaluddin, & Rahmattullah. (2024). PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU YANG BERBASIS IT DI SD GUGUS XIX DHAM LUBOK. *Journal Visipena*, 19–33.
- Syakir, H. (2022). Peran Kepala Sekolah Sebagai administrator (studi multisitus) di MIN 1 dan MIN 2 Flores Timur. *Jurnal Visionary*, 1(1), 43–52. <https://e-journal.undikma.ac.id/index.php/visionary/article/view/638>
- Yusni, Akmaluddin, Mardhatillah, & Sari, S. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Manajemen Kepala Sekolah dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Guru SD di Kecamatan Montasik. *Indo-MathEdu ...*, 5(1), 312–331. <https://ejournal.indo-intellectual.id/index.php/imeij/article/view/790%0Ahttps://ejournal.indo-intellectual.id/index.php/imeij/article/download/790/414>