

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian

1. Sejarah singkat berdirinya Smp Nusa Plus

Smp Nusa Plus adalah salah satu satuan pendidikan dengan jenjang SMP di Cipondoh, Kec. Cipondoh, Kota Tangerang, Banten. Dalam menjalankan kegiatannya, Smp Nusa Plus berada dibawah nuangan Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan.

SMP Nusa Pulus menyediakan listrik untuk membantu kegiatan belajar mengajar, sumber listrik yang digunakan oleh SMP nusa Plus berasal dari PLN. SMP Nusa Plus menyediakan akses internet yang dapat digunakan untuk mendukung kegiatan belajar mengajar menjadi lebih mudah. Provider yang digunakan SMP Nusa Plus untuk membangun internetnya adalah smartfren.¹

Jam pembelajaran di SMP Nusa Plus dilakukan pagi hari dalam seminggu pembelajaran dilakukan selama enam hari.

Akreditasi sampai Nusa Plus memiliki agak akreditasi A berdasarkan sertifikat 971/BAN-SM/ SK/2019.

Cipondoh Kota Tangerang pada tanggal 13 Juli 2023

¹ Observasi dan Wawancara, Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus



Cipondoh Kota Tangerang pada tanggal 13 Juli 2023

Alamat Smp Nusa Plus beralamatkan di Jl. Irigasi Cipondoh, Kec. Cipondoh, Kota Tangerang, Banten dengan kode pos 15148.²

a) Visi

Terwujudnya putra putri Indonesia yang beriman dan bertakwa kepada Allah Swt, berahlakul karimah, terampil dan berprestasi.

b) Misi

1. Mengadakan kegiatan islam secara rutin dan teratur.
2. Melaksanakan kegiatan pembelajaran dan bimbingan secara rutin dan efektif.
3. Melaksanakan penanamann disiplin bagi warga sekolah dan pembiasaan dengan Ahlakul Kerimah.
4. Mewujudkan lingkungan sekolah yang Indah, bersih, asri dan nyaman.
5. Mewujudkan sekolah yang berwawasan nasional.

c) Tujuan sekolah

1. Terciptanya manusia Indonesia yang bangga dan merasa memiliki dengan kebudayaan dan tradisi Islami di tanah air tercinta.
2. Menciptakan kebiasaan belajar di mana pun dan kapan pun.
3. Tercapainya warga Indonesia yang disiplin disiplin apapun profesinya.

² Observasi dan Wawancara, Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang pada tanggal 13 Juli 2023.

4. Tercapainya kebiasaan menjaga lingkungan hidup agar tetap bersih, sehat, nyaman dan rindang dengan kesadaran diri sendiri dari diri sendiri.
5. Tercapainya masyarakat cinta tanah air dan bangsa dengan NKRI dan bangga dengan NKRI.³

B. Pembahasan

Dalam bagian ini akan dipaparkan data yang didapat dari hasil observasi dan wawancara peneliti dengan kepala sekolah serta guru PAI Smp Nusa Plus Cipondoh. Adapun data-data yang ditemukan peneliti diantaranya:

1. Peran Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru pendidikan agama islam di Smp Nusa Plus Cipondoh. Adapun peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru diantaranya:
 - a.) Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya Tidak bisa di pungkiri bahwa peranan guru dalam proses pembelajaran sangatlah penting dan punya pengaruh besar terhadap sukses atau tidaknya sebuah kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu perekrutan guru harus dilakukan dengan memperhatikan kualitas pendidikan calon guru tersebut, salah satu indikator yang bisa dijadikan sebagai patokan untuk melihat kualitas seorang calon guru adalah dengan melihat latar belakang

³ Observasi dan Wawancara, Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang pada tanggal 13 Juli 2023.

pendidikannya.⁴ Sistem perekrutan yang dilakukan Smp Nusa Plus Cipondoh sendiri tidak berbeda dengan sekolah-sekolah lainnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh: “Latar belakang pendidikan seorang calon guru adalah hal yg sangat amat penting diperhatikan oleh setiap kepala sekolah dalam merekrut guru yang akan mengajar di sekolah yang dipimpinnya.

Hal ini agar target pembelajaran bisa tercapai dan maksimal. Adapun kita di Smp Nusa Plus Cipondoh ini melakukan yang demikian juga, contohnya guru PAI, kita merekrut sesuai dengan jurusannya. Selain itu, sistem perekrutan guru disini dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan memperhatikan kualitas dan kesanggupannya dalam mengajar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah kita”. Sementara dalam memberikan tugas kepada guru baru di Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang, kepala sekolah menjelaskan: Cara saya dalam memberikan tugas pertama kepada guru pemula/baru adalah dengan memberikan gambaran informasi mengenai target-target yang akan dicapai sesuai dengan kurikulum yang kita gunakan saat ini. Selain itu, kita juga memberikan waktu untuk training dengan melakukan pengawasan langsung kepada guru tersebut.

- b.) Seorang kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik kepada seluruh guru di sekolah yang dipimpin agar tidak terjadi

⁴ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023.

miskomunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan yang paling penting adalah agar tidak terjadi keributan di masa yang mendatang. Adapun pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah di Smp Nusa Plus Cipondoh, Wawancara di Ruang Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh, tanggal 13 Juli 2023. Dengan selalu membuka diri terhadap setiap aspirasi dan informasi yang disampaikan oleh guru setiap saat. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti, beliau menjelaskan: “Selaku kepala sekolah saya pribadi tidak pernah menutup diri dengan para pengajar atau guru walaupun itu diluar jam kerja, selagi saya ada waktu maka saya akan menyempatkan waktu untuk berbincang dengan para guru lainnya.

Karena begitu banyak guru yang ingin menyampaikan aspirasi, informasi serta saran guna untuk kemajuan sekolah. Saya selaku kepala sekolah sekaligus pemimpin utama disini akan merespon hal-hal yang seperti itu dengan positif. Bahkan saya ketika diluar jam kerja berusaha duduk bersama para guru dan bercerita dengan mereka terutama membahas tentang perkembangan belajar siswa di dalam kelas.⁵

- c.) Mengevaluasi kinerja guru dalam melakukan pengendalian dan pengawasan kinerja guru, kepala sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang melakukan supervisi dan evaluasi guna melihat bagaimana

⁵ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

kinerja guru yang bersangkutan baik dalam menyiapkan pembelajaran maupun saat melakukan evaluasi dalam pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana tujuan yang sudah dibuat tercapai. Setelah itu, barulah kemudian saya selaku kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap apa yang sudah dilakukan oleh guru serta memberikan masukan apa saja yang harus di pertahankan dan apa saja yang harus di perbaiki. Meskipun begitu dalam melakukan pengendalian dan pengawasannya, kepala sekolah tidak boleh berlagak seperti atasan melainkan rekan dan mitra kerja sehingga guru yang bersangkutan dapat menerima masukan yang di berikan oleh kepala sekolah dengan hati yang lapang tanpa merasa ada paksaan.

Karena sejatinya evaluasi yang dilakukan berguna untuk perbaikan atas program-program yang sudah dijalankan.⁶ Hal yang tidak kalah penting untuk diperhatikan oleh kepala sekolah adalah ketika menegur personelnnya tetap mengedepankan prinsip manusiawi, tidak boleh kepala sekolah menegur bawahannya dengan bahasa dan kata-kata yang menyinggung bawahannya. Di Smp Nusa Plus Cipondoh sendiri dalam menegur guru yang lalai menjalankan tugasnya, kepala sekolah memberikan teguran serta mengambil tindakan yang bertahap, hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang : “Hal yang saya lakukan ketika guru melalaikan pekerjaannya adalah

⁶ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

dengan memberikan nasehat dan membicarakannya secara baik dengan yang bersangkutan. Yang tidak kalah penting adalah kita tetap memberikan kesempatan kepada guru yang bersangkutan untuk memperbaiki kesalahan yang sudah dibuatnya. Namun jika kesalahan tersebut dilakukan berulang-ulang, maka saya sebagai kepala sekolah akan mengambil tindakan yang tegas misalnya, mengeluarkan yang bersangkutan dari sekolah. Namun sebelum hal itu terjadi kita coba selalu melakukan kordinasi dan komunikasi yang baik agar guru tersebut sadar akan kewajibannya sebagai pengajar”. Karena sejatinya menurut Luk-Luk Nur Mufidah dalam Rahmanisa, evaluasi atau supervisi yang dilakukan bertujuan untuk memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan kualitas guru dalam mengajar yang secara bersamaan meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan hanya memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru.⁷

- d.) Kepala sekolah sebagai pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan memiliki tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah harus mampu meningkatkan kompetensi untuk peningkatan kinerjanya dan memberdayakan tenaga pendidik dan seluruh staf sekolah. Karena peran kepala sekolah memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan guru dan stafnya. Kepala sekolah juga dapat

⁷ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

difahami sebagai penghubung interaksi antara siswa dan guru dalam proses pembelajaran. Dalam hal pembuatan serta perancangan silabus dan RPP, kepala sekolah harus mampu memaksimalkan kemampuan guru dalam merancang dan membuat silabus dan RPP yang baik dan mudah di implementasikan dalam pembelajaran nantinya.

Berkaitan dengan hal itu kepala sekolah menjelaskan: “Peran kepala sekolah tentunya sangat penting dalam keberlangsungan proses pembelajaran. Oleh sebab itu kepala sekolah bekerjasama dengan guru PAI untuk menciptakan sebuah proses belajar yang baik dan bermutu misalnya didalam merancang suatu proses pembelajaran apa-apa saja yang akan dilakukan ketika mengajar selama satu semester dan target - target apa saja yang akan dicapai. Tujuan itu tentunya sudah diketahui oleh kepala sekolah sebelum terlaksananya pembelajaran di kelas, maka peran terbesar kepala sekolah disitu adalah melihat rancangan silabus dan RPP tersebut sesuai atau tidak dengan yang kita inginkan, bisa diterima dengan baik oleh siswa apa tidak.”⁸

Maka didalam merancang setiap pembelajaran kepala sekolah selalu berperan aktif guna untuk mengetahui dan mengevaluasi kemajuan proses pembelajaran kedepannya”. Selain itu, pentingnya menyusun silabus dan RPP adalah agar kepala kepala sekolah dapat mengarahkan guru untuk merancang sebuah metode pembelajaran yang disenangi

⁸ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

siswa. Kepala sekolah dapat mendorong guru untuk membuat metode pembelajaran yang lebih bervariasi dan kreatif.⁹

- e). Kepala sekolah sebagai pemimpin utama dalam suatu lembaga pendidikan, tentu mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah dituntut harus mampu untuk meningkatkan kompetensi setiap tenaga pengajar dan seluruh staf sekolah. Karena kepala sekolah merupakan amunisi yang sangat besar pengaruhnya dalam upaya mencapai keberhasilan seluruh tenaga pendidik dan juga staf sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal untuk menambah kreatifitas guru terutama dalam meningkatkan pedagogik guru, maka kepala sekolah harus mampu memberikan penambahan ilmu atau kreatifitas kepada setiap tenaga pendidik dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, baik itu dilaksanakan langsung disekolah maupun ditempat-tempat lain atau di luar sekolah.¹⁰

Berkaitan dengan hal itu kepala sekolah menjelaskan :“Peran saya sebagai kepala sekolah tentunya sangat penting dalam mendongkrak atau menambah kompetensi setiap guru yang ada disekolah ini. Untuk itu hal yang saya lakukan sebagai kepala sekolah saat ini adalah memberikan pelatihan-pelatihan yang tentu tujuannya agar setiap guru yang

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

mengikuti pelatihan tersebut mampu menambah kemampuannya terutama dalam mengajar. Namun untuk fasilitas utama seperti meja, kursi, buku paket dan papan tulis kita siapkan untuk kelangsungan proses belajar mengajar”. Hal yang sama juga diakui oleh guru PAI saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan: “Kalau untuk fasilitas sekolah saat ini yang kita gunakan dalam belajar seperti buku, meja, papan tulis lumayanlah bisa kita gunakan dengan baik. Namun permasalahannya di fasilitas yang berkaitan dengan teknologi atau digital contohnya laptop atau akses internet. Apalagi pada zaman sekarang kita lebih cenderung keteknologi untuk mendapatkan sejarah-sejarah tentang Islam atau info-info lainnya sangat susah karena fasilitas yang kurang.

Kita hanya mengandalkan informasi dari buku saja yang kita gunakan padahal masih banyak lagi informasi penting yang sangat banyak kalau kita mencari dari media sosial”. Hal ini juga membuat guru tidak bisa menggunakan media pembelajaran yang lebih bervariasi seperti media digital. Karena memang fasilitas yang ada di sekolah belum bisa mengcover hal tersebut disamping memang ada faktor ekonomi dari siswa itu sendiri. Dalam wawancara yang dilakukan, guru PAI menjelaskan: “Sejauh ini media yang yang kita gunakan saat proses pembelajaran masih menggunakan fasilitas seadanya saja seperti buku dan lain sebagainya. Sementara untuk media yang berkaitan dengan

digital masih belum bisa kita lakukan karena fasilitas yang belum bisa mendukung hal tersebut”.¹¹

Keterbatasan anggaran harus diakui bahwa persoalan di bidang pendidikan sangatlah kompleks, salah satu diantaranya adalah keterbatasan anggaran. Hal ini masih menjadi problem bagi sekolah baik negeri maupun swasta di seluruh jenjang pendidikan. Meskipun anggaran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sudah dikucurkan oleh pemerintah, namun bantuan itu belum bisa sepenuhnya menopang kebutuhan sekolah. Sehingga pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mengelola anggaran yang seadanya tanpa mengurangi mutu pendidikan yang ada di sekolah tersebut. Ini tentu bukan persoalan yang ringan dan enteng bagi kepala sekolah. Karena hal ini akan berkaitan langsung dengan kinerja para guru dan seluruh staf sekolah.

Bagaimana mungkin kepala sekolah mendorong peningkatan kompetensi para guru dengan maksimal kalau hak-hak mereka saja kadang sulit untuk memenuhinya. Hal ini diakui oleh kepala sekolah dalam wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan: “Untuk saat ini saja gaji guru kadang-kadang tidak terpenuhi disebabkan sumber utama untuk anggaran gaji guru kita disini berasal dari bantuan dana BOS, sedangkan dana BOS yang kita terima saat ini jika ditotalkan tidak bisa

¹¹ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

membayar gaji para guru. Anggaran yang kita dapatkan saat ini berpedoman kepada jumlah siswa yang ada disekolah ini, sementara persentase jumlah siswa kita hanya sedikit”.¹²

Dalam wawancara lainnya dengan guru PAI, beliau menjelaskan bahwa: “Salah satu efek dari keterbatasan anggaran adalah keterlambatan dalam pembayaran gaji, terkadang guru harus menunggu sampai 2 bulan atau 3 bulan menunggu dana BOS cair”. Minimnya dukungan dari wali murid dukungan dari wali murid menjadi salah satu hal penting bagi terselenggaranya program-program yang direncanakan oleh kepala sekolah. Dukungan yang dapat diberikan oleh orang tua untuk mencapai keberhasilan program-program kepala sekolah bisa berupa dukungan pemikiran, dukungan tenaga dan dukungan dana. Ketiga hal ini harus beriringan dan berimbang, karena jika salah satu dari ketiga hal tersebut kurang maka akan berimbas pada terhambatnya program-program tersebut.¹³

Dalam wawancara dengan kepala sekolah beliau menjelaskan: “Sampai saat ini kita melihat antusias para orang tua sangat merespon di dalam setiap kegiatan yang kita sampaikan, namun permasalahannya adalah rata-rata siswa kita berasal dari keluarga kurang mampu. Maka

¹² Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

¹³ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

setiap kegiatan yang memerlukan biaya menurunkan minat orang tua untuk mengikut sertakan anaknya”. Hal ini tentu menjadi problem bagi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru disebabkan tidak semua program mampu dijalankan secara maksimal disebabkan karena kurangnya kemampuan sekolah dalam menganggarkan dana secara mandiri.

Jadwal mengajar guru yang berbenturan Pengajar mata pelajaran PAI hanya satu orang saja, hal ini menjadi problem tersendiri bagi kepala sekolah dan tentunya guru PAI dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Hal ini karena kepala sekolah akan kesulitan memberikan tugas-tugas tertentu kepada guru karena jadwal yang berbenturan dengan jadwal mengajar guru PAI di tempat lain sehingga membuat pembeajaran kurang maksimal. Hal ini dijelaskan oleh guru PAI saat proses wawancara berlangsung, beliau menjelaskan: “Sebagai guru PAI satu-satunya di sekolah ini, salah satu yang menjadi masalah adalah jadwal dan waktu mengajar yang berbenturan, karena disekolah lain juga saya memiliki jadwal mengajar dengan jam pelajaran yang sama. Terkadang ada saya terlambat datang ke sekolah di sebabkan hal itu”. Disamping itu, dalam wawancara dengan kepala sekolah, beliau menjelaskan: “Untuk saat ini jumlah tenaga pengajar khususnya Guru PAI sudah cukup, dikarenakan jumlah kelas dan siswa kita juga tidak banyak sehingga dengan jumlah tenaga pengajar yang berjumlah satu orang saja sampai dengan saat ini pembelajaran masih bisa terlaksana

dengan baik. Namun kita punya rencana akan menambah jumlah guru PAI karena guru PAI kita saat ini juga mempunyai jadwal mengajar di tempat lain sehingga waktunya tidak maksimal”.¹⁴

- f). Perbedaan daya tangkap siswa Keberhasilan sebuah proses pembelajaran tergantung pada baik atau tidaknya sebuah proses pembelajaran yang dilakukan. Seorang guru memiliki peranan yang sangat besar dalam membuat proses pembelajaran yang baik. Namun terkadang pelaksanaan proses pembelajaran terganggu karena ada beberapa siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar. Salah satu kesulitan tersebut adalah ketidakmampuan siswa dalam mencerna dan memahami pelajaran yang diberikan oleh guru. Hal ini tentu menjadi kesulitan bagi seorang guru yang tentunya berpengaruh juga bagi kepala sekolah untuk memaksimalkan potensi seorang guru. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan: “Salah satu problem yang kita hadapi saat ini dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah saat proses pembelajaran berlangsung ada beberapa siswa yang memiliki daya tangkap atau IQ yang rendah sehingga membuat mereka susah dan sulit menerima pelajaran.

Hal ini tentu saja akan berefek pada kinerja guru yang bersangkutan karena tidak dapat menjalankan tugasnya secara

¹⁴ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

maksimal”. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Problem-Problem Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI, Adapun problem-problem yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI diantaranya berkoordinasi dengan guru Koordinasi adalah inti dari peran serta merupakan bagian integral dari semua fungsi. Koordinasi dilakukan bertujuan untuk mengintegrasikan dan menyelaraskan tujuan dan rencana kerja yang sudah di buat sebelumnya dengan semua pihak yang terkait.

Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan mengarahkan setiap personelnya untuk memaksimalkan kinerja mereka. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu menjadi penganyom bagi semua bawahannya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu memecahkan masalah yang di hadapi oleh guru ketika mengajar. Hal ini akan membuat tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya lebih cepat untuk dicapai. Koordinasi yang dilakukan berguna untuk menyelesaikan problem serta keluhan yang disampaikan oleh para guru agar pemecahannya bisa di cari bersamasama.¹⁵

Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menampung setiap keluhan yang disampaikan oleh bawahannya dan mencari solusi

¹⁵ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

yang terbaik. Berkaitan dengan hal itu kepala sekolah menjelaskan :
“Saya selaku kepala sekolah merupakan pemecah masalah atau pemberi solusi dari setiap permasalahan yang dihadapi oleh para guru khususnya didalam proses belajar dan mengajar. Oleh sebab itu saya selalu menanggapi dan merespon segala keluhan para guru kemudian kita coba cari apa yang menyebabkan permasalahan tersebut dan mencari solusi bersama agar proses belajar dan mengajar antara guru dan murid dapat berjalan sesuai dengan target yang sudah kita rencanakan.

Saya selaku kepala sekolah tidak pernah menghindari setiap permasalahan yang dihadapi oleh setiap guru baik itu yang berkaitan dengan akademik ataupun berkaitan dengan permasalahan finansial setiap guru, kita terus mencoba menjalin kerja sama sebaik mungkin dengan para guru disekolah ini. Selain itu, jika ada saran untuk memperbaiki permasalahan tersebut kita akan terima tanpa adanya penolakan dari kepala sekolah”.¹⁶

Sementara dalam upaya koordinasi dengan guru PAI, kepala sekolah menjelaskan: “Khusus untuk guru PAI sendiri saya selalu berkoordinasi dengan beliau tentang bagaimana proses pembelajaran yang telah dilakukan dikelas sehingga saya bisa memberikan sebuah

¹⁶ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang
”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

nasehat kalau seandainya didalam mengajar belum bisa berjalaan secara maksimal.

Sebagai kepala sekolah saya selalu berusaha untuk merangkul dan menyemangati guru-guru”. Selanjutnya memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP Silabus dan RPP sangat berguna dalam menyukseskan kegiatan belajar mengajar pada suatu mata pelajaran. Oleh karena itu, seorang guru harus mampu membuat silabus dan RPP dengan sebaik mungkin agar tujuan dari pembelajaran dan target yang sudah ditetapkan dalam kurikulum pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Dalam hal ini, kepala sekolah memberikan keleluasaan bagi setiap guru untuk membuat silabus dan RPP dalam pembelajaran mereka. Hal ini ditegaskan oleh beliau.¹⁷

Untuk pembuatan Silabus dan RPP kita serahkan kepada masing-masing guru dalam membuatnya, saya sebagai kepala sekolah hanya melihat dan memeriksa setiap silabus dan RPP yang telah di buat oleh guru”. Dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus dan RPP, diharapkan guru dapat melakukan inovasi dan berkreasi dalam merancang pembelajaran yang mereka pimpin. Sehingga rancangan yang dibuat akan lebih gampang untuk diimplementasikan pada saat pembelajaran karena mereka sendiri yang

¹⁷ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

merencanakan proses pembelajaran tersebut. Selain itu, dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus dan RPP guru bisa melakukan evaluasi internal terhadap capaian pembelajaran yang sudah direncanakan. Sehingga ketika kepala sekolah melakukan evaluasi, tidak terlalu menguras energi dan waktu baik bagi guru maupun kepala sekolah.

Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan seorang kepala sekolah hendaknya selalu mengajak dan melibatkan guru dan seluruh staf sekolah dalam mengambil sebuah keputusan di sekolah. Tujuannya adalah agar guru dan staf sekolah memiliki loyalitas dalam menjalankan program yang direncanakan. Kepala sekolah dapat menampung aspirasi berupa saran dan ide dari para guru dan staf sekolah. Karena pada dasarnya program yang dirancang akan dilaksanakan oleh para staf dan guru di sekolah tersebut. Seorang guru misalnya, dia merupakan pemimpin dalam pembelajaran bagi siswanya, bagaimana mungkin dia bisa melaksanakan pembelajaran dengan baik kalau apa yang dia jalankan tidak dikomunikasikan dengan baik oleh kepala sekolah.¹⁸

Tentu sang guru akan sedikit kesulitan dalam menjalankannya, disebabkan karena mungkin keputusan yang diambil oleh kepala sekolah bertentangan dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya

¹⁸ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ''wawancara'' pada tanggal 13 Juli 2023

oleh guru yang bersangkutan. Kepala sekolah sendiri dalam mengambil sebuah keputusan, beliau selalu melibatkan guru, hal ini dijelaskan oleh beliau saat wawancara, berikut penjelasan beliau: “Dalam membuat sebuah kebijakan atau mengambil sebuah keputusan, saya selaku kepala sekolah selalu mencoba koordinasi dengan guru-guru. Karena menurut saya dengan banyaknya aspirasi atau pendapat dari mereka akan lebih memudahkan terlaksananya kebijakan tersebut, karena itu atas musyawarah bersama tanpa adanya pemaksaan dalam melakukan hal tersebut, sehingga sampai saat ini ketika ada kebijakan yang akan di laksanakan maka saya selalu mengikut sertakan para guru didalam mengambil keputusan”.¹⁹

Hal yang tidak kalah penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah saat membuat dan mengambil sebuah keputusan adalah memperhatikan rencana yang telah dibuat oleh guru untuk di sinkronkan dengan kebijakan yang akan dibuat, agar dalam pelaksanaannya tidak bertentangan satu sama lainnya. Untuk itu kepala sekolah harus bisa menampung aspirasi guru dan mendengar penjelasan dari yang bersangkutan secara mendalam. Sejauh ini, kepala sekolah dalam membuat kebijakan berupaya untuk menyesuaikannya dengan rencana yang dibuat oleh guru. Hal ini dijelaskan oleh guru PAI dalam wawancara yang dilakukan, berikut penjelasannya: “Setiap kebijakan

¹⁹ Ibid 2023

yang di buat oleh kepala sekolah sejauh ini tidak pernah bertentangan dengan rencana-rencana yang sudah dibuat oleh guru.

Sebelum membuat kebijakan atau mengambil sebuah keputusan kepala sekolah melihat dan mempelajari perencanaan yang dibuat sebelum dilaksanakan sehingga menghindari terjadinya perbedaan keinginan antara kepala sekolah dan guru, sampai saat ini setiap perencanaan yang saya siapkan tidak pernah ada penolakan dari kepala sekolah bahkan dia mendukung penuh setiap program-program yang kita rencanakan.²⁰

Memotivasi guru, Motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap orang dalam melakukan sesuatu. Karena dengan motivasi yang tinggi seseorang akan lebih giat dalam berusaha dan bekerja. Bahkan tingkat kegigihan seseorang dapat dilihat dan diukur dari seberapa besar motivasinya untuk mencapai target yang diinginkan. Hal itu, juga berlaku bagi seorang guru yang banyak mengalami permasalahan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Belum lagi permasalahan-permasalahan yang dia alami di tempat lainnya seperti di rumah misalnya. Kalau sang guru tidak memiliki motivasi dalam mengajar tentu masalah sekecil apapun akan berdampak negatif baik terhadap dirinya maupun terhadap anak didiknya. Oleh karena itu

²⁰ Ibid 2023

seorang kepala sekolah harus mampu memotivasi para guru agar tetap semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya.²¹

Berkaitan dengan motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru disini, beliau menjelaskan: “Motivasi yang saya berikan kepada setiap guru adalah dengan menyadarkan para guru bahwa merekalah yang akan menciptakan generasi-generasi yang berguna untuk masa depan, melalui merekalah terbentuk manusia yang sebelumnya tidak mengetahui apa-apa menjadi pribadi yang baik dan pintar. Selain itu saya sebagai kepala sekolah adalah motivasi terbesar atau contoh utama para guru. Hal itulah yang membuat saya selalu bersemangat untuk bisa terus menerus mencoba melakukan yang terbaik di sekolah ini, tentunya semua itu tidak akan bisa dilakukan oleh saya seorang dirisaja, saya membutuhkan semangat dari para guru-guru ini”.

Memberikan penghargaan/reward merupakan salah satu strategi yang dapat digunakan untuk mengembangkan pembelajaran dan menciptakan suasana yang menyenangkan melalui pendekatan kecintaan, perhatian dan kasih sayang. Pemberian reward bertujuan untuk memotivasi guru untuk terus meningkatkan kompetensi dan kinerja dalam menjalankan tugas-tugasnya. Selain itu, pemberian reward juga dapat mendorong guru untuk lebih fokus dalam bekerja.

²¹ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ”wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

Ada banyak bentuk reward yang dapat diberikan kepada guru agar lebih giat dan fokus dalam bekerja, misalnya dengan memberikan kenaikan gaji kepada guru yang berprestasi. Sementara mengenai reward dan apresiasi yang diberikan kepala sekolah di, beliau menjelaskan: “Sebagai kepala sekolah saya selalu berusaha untuk mengapresiasi guru-guru yang berprestasi disekolah ini, meskipun dengan kondisi sekolah kita yang dari segi anggaran sangat minim sekali.

Apalagi kalau mengapresiasi guru dengan kenaikan gaji sangat sulit sekali. Walaupun demikian kita mencoba memberikan apresiasi dalam bentuk lain kepada para guru seperti membantu guru untuk mengembangkan karirnya. Disamping itu kalau kita punya kelebihan rezeki kita akan berikan semacam bonus kepada guru-guru tersebut sebagai bentuk respon dan support kita kepadanya atas pencapaian yang telah diraihnyanya”.

Menggratiskan kegiatan yang dilakukan Kepala sekolah dalam peranannya sebagai administrator di sekolah yang dipimpinnya harus mampu mengelola anggaran yang ada dengan maksimal. Karena kalau kepala sekolah tidak mampu mengelola anggaran yang ada secara maksimal, maka akan berdampak pada seluruh program dan kegiatan yang ada di sekolah terutama pada kegiatan pembelajaran sebagai program dan kegiatan inti di setiap sekolah. Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki strategi untuk mengelola dana baik dana yang masuk maupun dana yang akan dikeluarkan. Misalnya, ketika kepala

sekolah hendak merencanakan suatu program, maka kepala sekolah tidak boleh hanya mengandalkan satu sumber anggaran pembiayaan saja seperti dana BOS atau iuran dari siswa.²²

Kepala sekolah bisa mencari donatur-donatur untuk membiayai program yang direncanakan tersebut melalui relasi dan koneksi yang dia miliki. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menyiasati penggunaan dana yang ada agar tetap mencukupi, misalnya dengan mendahulukan pelaksanaan program yang selayaknya menjadi prioritas utama. Dalam hal ini yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memaksimalkan anggaran yang ada adalah dengan menggratiskan kepada siswa, agar program yang sudah direncanakan dapat berjalan, berikut penjelasan beliau: “Oleh karena sebagian besar siswa kita berasal dari keluarga kurang mampu, maka kita usahakan setiap program yang dijalankan tidak memungut biaya dari para siswa agar program kita bisa tetap berjalan. Karena kalau kita minta dukungan dana dari siswa, rasanya akan sangat sulit disebabkan karena kondisi ekonomi mereka”.²³

²² Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

²³ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang “wawancara” pada tanggal 13 Juli 2023

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang di antara lain

1. Merekrut Guru

Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya Kepala sekolah sangat memperhatikan kualitas guru yang akan direkrut menjadi tenaga mengajar di sekolah tersebut. Salah satu indikator calon guru yang berkualitas di sana adalah latar belakang pendidikan sang calon guru yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Misalnya saja dalam perekrutan guru PAI adalah sarjana lulusan Pendidikan Agama Islam. Hal ini membuat pembelajaran menjadi lebih berkualitas karena guru yang mengajar memiliki kualitas yang bagus. Seperti yang disampaikan oleh salah satu ilmuwan tentang tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi pedagogik guru menurut Terry manajemen adalah proses pengelolaan yang terdiri atas perencanaan (*planning*), pengoorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). Maka dalam merekrut setiap guru yang akan menjadi tenaga pendidik, kepala sekolah harus mempersiapkan perencanaan (*planning*) yang baik dan tertata ,agar setiap guru yang dihasilkan menjadi guru yang bisa memiliki kemampuna sesuai dengan latar belakang kemampuannya.²⁴

²⁴ Muhamad Anshori Hikmat Kepala Sekolah Smp Nusa Plus Cipondoh Kota Tangerang ''wawancara'' pada tanggal 13 Juli 2023

2. Menjalin Komunikasi

Komunikasi yang baik dengan guru yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan para guru sangat bagus. Hal ini karena kepala sekolah tidak pernah membatasi komunikasi terkait hal-hal yang ingin di komunikasikan oleh para guru baik secara langsung maupun melalui saluran komunikasi. Disesuaikan dengan menurut hasil kajian penelitian terdahulu yaitu menurut Wildatun Ulya, bahwasanya salah satu peran kepala sekolah adalah sebagai educator. Yaitu dengan cara memberikan bimbingan kepada setiap tenaga pendidik dan siswa serta menjalin komunikasi yang baik dengan guru. Kemudian juga memberikan pelatihan, pembinaan, dan pemberian reward kepada setiap guru yang dianggap layak mendapatkannya.

3. Mengevaluasi Kinerja Guru

Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah bertujuan untuk melihat apakah proses pembelajaran yang sudah dilakukan oleh guru sudah tepat atau tidak. Kalau seandainya masih ada hal-hal yang kurang maka kepala sekolah akan memberikan masukan guna perbaikan dalam proses pembelajaran di masa mendatang. Selain itu, evaluasi dilakukan guna mengingatkan guru yang mungkin sedikit lalai dalam menjalankan tugasnya. Jika ada guru yang melalaikan tugas dan tanggung jawabnya, maka kepala sekolah akan membicarakan hal tersebut dengan baik kepada guru yang bersangkutan. Namun, jika kesalahan tersebut terus

dilakukan secara berulang, maka kepala sekolah akan mengambil tindakan yang tegas seperti mengeluarkan guru yang bersangkutan dari sekolah.

Dilhat dari penjelasan diatas tentang mengevaluasi kinerja guru, berkaitan dengan salah satu penelitian terdahulu yaitu : “ Menurut Wildatu Ulya, bahwasanya salah satu peran seorang kepala sekolah dalam upaya untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru yaitu dengan cara menjadi seorang supervisor. Kegiatan seorang supervisor adalah melakukan penyusunan program supervisi, melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan belajar mengajar dan juga pengawasan terhadap perangkat pembelajaran dan juga memanfaatkan hasil supervisi untuk lebih meningkatkan pembelajaran dan mengadakan perbaikan”.

Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP Kepala sekolah ikut terlibat langsung dalam membuat dan merancang silabus dan RPP bersama guru. Hal ini dilakukan untuk membantu sang guru dalam merancang pembelajaran agar sesuai dengan kurikulum yang sudah di buat sebelumnya. Berbeda dengan penelitian, peneliti menggunakan bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di Smp Nusa Plus Cipondoh diikutkan diklat, pelatihan dan seminar yang sering mengikutkan guru-guru Pendidikan Agama Islam dalam pelatihan, MGMP, seminar, diklat dalam rangka meningkatkan prestasi dan wawasan tentang pendidikan agama Islam. Pelaksanaan penataran dan lokakarya untuk mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Pelaksanaannya di

dilakukan dengan cara mengundang seorang atau beberapa orang ahli sebagai narasumber.

Kedisiplinan selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh kepala sekolah. Dari hasil pengamatan peneliti kepala sekolah biasanya berangkat lebih pagi dari pada guru-guru yang lain, berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir. Kepala sekolah mengambil kebijakan bahwa guru setidaknya datang kira-kira 15 menit sebelum jam pelajaran di mulai. Memotivasi guru Sebagai motivator kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi itu ditumbuhkan melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, menanamkan disiplin serta mendorong para guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Supervisi pelaksanaan supervisi dilakukan oleh dua orang yang terdiri dari kepala sekolah dengan orang yang bisa dipercaya dalam hal ini diserahkan kepada guru bagian kurikulum, mereka berdua bersama melakukan supervisi tiap semester. Setrusnya mengikutsertakan setiap guru dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan disekolah maupun ditempat lain. Kepala sekolah sebagai pemimpin utama dalam suatu lembaga pendidikan, tentu mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap tercapainya tujuan sekolah.

Kepala sekolah dituntut harus mampu untuk meningkatkan kompetensi setiap tenaga pengajar dan seluruh staf sekolah. Karena kepala sekolah merupakan amunisi yang sangat besar pengaruhnya dalam upaya mencapai keberhasilan seluruh tenaga pendidiknya dan juga staf sekolah yang dipimpinnya. Dalam hal untuk menambah kreatifitas guru terutama dalam meningkatkan pedagogik guru, maka kepala sekolah harus mampu memberikan penambahan ilmu atau kreatifitas kepada setiap tenaga pendidik dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru, baik itu dilaksanakan langsung disekolah maupun ditempat-tempat lain atau di luar sekolah. Berkaitan dengan hal itu Kepala sekolah menjelaskan : “ Peran saya sebagai kepala sekolah tentunya sangat penting dalam mendongkrak atau menambah kompetensi setiap guru yang ada disekolah ini.

Untuk itu hal yang saya lakukan sebagai kepala sekolah saat ini adalah memberikan pelatihan-pelatihan yang tentu tujuannya agar setiap guru yang mengikuti pelatihan tersebut mampu menambah kemampuannya terutama dalam mengajar. Fasilitas yang kurang memadai Fasilitas yang ada terbilang masih sangat minim. Hal tersebut menjadi kendala tersendiri bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru terutama guru mata pelajaran PAI. Hal ini membuat guru tidak bisa membuat media pembelajaran yang bervariasi dalam proses pembelajaran. Ini tentunya akan berdampak pada tidak maksimalnya kinerja guru tersebut. Bukan hanya keterbasana fasilitas saja namun keterbatasan anggaran, hal ini paling

berpengaruh dalam sukses atau tidaknya sebuah program yang dibuat oleh kepala sekolah adalah masalah anggaran. Jika anggaran di sebuah sekolah cukup maka kepala sekolah akan mudah menjalankan program yang sudah dibuat. Namun jika anggaran yang tersedia jumlah sedikit, maka kepala sekolah akan kesulitan untuk menjalankan program-program yang sudah dibuat.

Minimnya dukungan dari wali murid Hal lain yang menjadi problem bagi kepala sekolah adalah kurangnya dukungan dari wali murid terhadap program-program yang direncanakan kepala sekolah. Dukungan yang dimaksud adalah dukungan dana, karena ketika sebuah program yang berbayar dibuat kepala sekolah membuat minat orang tua murid untuk mengikutsertakan anak mereka menjadi menurun. Hal ini karena memang kebanyakan siswa disana berasal dari keluarga yang kurang mampu. Jadwal mengajar guru yang berbenturan dikarenakan guru yang PAI yang mengajar hanya satu orang saja. Terkadang pembelajaran kurang maksimal karena guru PAI juga memiliki jadwal mengajar pada jam dan pelajaran yang sama di tempat lainnya.

Perbedaan daya tangkap siswa hal yang juga jadi problem adalah perbedaan daya tangkap yang dimiliki satu siswa dengan yang lainnya. Ada beberapa siswa yang sangat kesulitan dalam memahami pelajaran di kelas, hal ini tentu membuat kinerja guru kurang maksimal. Sementara hambatan/problem yang ditemukan dalam penelitian diantaranya peran orang tua belum tampak pada pribadi/karakter masing-masing peserta

didik.tidak efektifnya jadwal pelatihan-pelatihan dengan jadwal belajar mengajar. Adapun upaya kepala sekolah untuk mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di Smp Nusa Plus antara lain:

- a.) Berkoordinasi dengan guru Koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk mengatur dan mengarahkan aguru agar bisa melaksanakan tugasnya. Selain itu kepala sekolah mengkoordinir setiap aspirasi dan ide yang diajukan oleh para guru untuk kemudian ditindak dan diselesaikan oleh kepala sekolah bersama dengan para guru.
- b.) Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP Kepala sekolah memberikan kebebasan dan keleluasan kepada semua guru dalam merancang silabus dan RPP. Kepala sekolah hanya memberikan sedikit masukan kepada guru bila ada hal-hal yang di rasa masih kurang.
- c.) Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan Dalam setiap kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah, kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar tidak ada perbedaan antara keinginan kepala sekolah dengan keinginan guru. Sehingga tujuan yang sudah ditetapkan akan lebih mudah untuk dicapai.
- d). Memotivasi guru Motivasi merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat

meningkatkan motivasi guru dalam bekerja sehingga pembelajaran akan berjalan lebih maksimal. Adapun cara yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk memotivasi para guru adalah dengan cara memberikan nasehat-nasehat kepada mereka serta mengingatkan bahwa di pundak merekalah generasi-generasi muda agama dan bangsa ini di letakkan.

e.) Memberikan penghargaan/reward di berikan dengan tujuan agar guru atau staf dalam meningkatkan kinerja mereka. Walaupun Smp Nusa Plus memiliki keterbatasan dana, kepala sekolah tetap berusaha memberikan apresiasi kepada para guru yang berprestasi. Misalnya dengan mendukung sang guru untuk meningkatkan karir sang guru serta memberikan bonus kepada guru yang bersangkutan.

f.) Menggratiskan kegiatan yang dilakukan dengan keterbatasan dana yang dimiliki kepala sekolah tetap menjalankan program yang dirasa sangat perlu untuk dilaksanakan meskipun dengan keterbatasan anggaran yang tersedia. Kepala sekolah tetap mengupayakan kegiatan yang dilakukan pembiayaannya dari anggaran sekolah tanpa harus membebani kantong wali murid siswa. Sedangkan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan/problem yang ditemukan dalam penelitian diantaranya. Jumlah guru dan staf yang memadai Jumlah personel guru dan staf yang memadai sehingga manajemen sekolah dapat diterapkan oleh kepala sekolah secara maksimal. Mengadakan kerjasama dengan instansi lain, sekolah selalu mengadakan kerjasama dengan berbagai instansi pendidikan baik dengan sekolah lain, dinas pemerintah, ataupun dengan

perguruan tinggi sehingga dapat dimanfaatkan sebagai sarana pelatihan bagi para guru. Dan dapat memilih waktu yang efektif.

