

# Analisis Multi-Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru

**Firmansyah, Kiki Aulia Rahma**

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, Indonesia

[firmansyahmpi@iainpalopo.ac.id](mailto:firmansyahmpi@iainpalopo.ac.id)

## Abstract

This study discusses the multi-role analysis of the principal in improving the pedagogical competence of teachers in the Palopo Three State Vocational High School, with the aim of this study to determine the multi-role of the Principall in improving the Pedagogic Competence of teachers in the Three Palopo State Vocational High Schools and untuk know the pedagogical competence of teachers at the State Vocational High School of the three Palopo. The method used is a descriptive method with a qualitative approach. The data collection techniques used are observation techniques, interviews, and documentation studies. The subjects of this study consisted of the Principal, and the Teachers' Council. The results of this study show that 1). The role of the school principal in increasing the pedagogical competence of teachers at SMK Negeri 3 Palopo is very good as a leader, manager, educator, supervisor and administrator. The most dominant role of the principal in improving pedagogical teachers at SMK Negeri 3 Palopo is the role of the principal as a motivator. 2). The competence of pedagogic teachers at SMK Negeri 3 Palopo can be described through several aspects, namely the introduction of student characteristics, the application of learning principles, providing support to students, as well as ways, attitudes and strategies of school principals in increasing teacher competence in developing pedagogical teachers.

**Keywords:** *Multi-Role, Pedagogic Competence*

## Abstrak

Penelitian ini membahas tentang analisis multi-peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo, dengan tujuan penelitian ini untuk mengetahui multi peran kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo serta untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek penelitian ini terdiri dari kepala sekolah, dan dewan guru. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1). Peran kepala sekolah dalam peningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo, sangat baik yaitu sebagai pemimpin, manajer, pendidik, supervisor dan administrator. Peran kepala sekolah yang paling dominan dalam meningkatkan pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo yaitu peran kepala sekolah sebagai motivator. 2). Kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo dapat digambarkan melalui beberapa aspek yaitu pengenalan karakteristik peserta didik, penerapan prinsip-prinsip pembelajaran, pemberian dukungan ke peserta didik, serta bagaimana cara, sikap dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengembangkan pedagogik guru..

**Keywords:** *Multi-Peran, Kompetensi Pedagogik*

## Introduction

Pendidikan merupakan salah satu bentuk lembaga formal yang dipimpin oleh seorang kepala sekolah. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan sehingga ia diharuskan memiliki kemampuan *leadership* yang baik. Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi untuk sekolah serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi satu kesatuan yang utuh serta menjadikan kekuatan yang bersinergi guna mencapai tujuan pendidikan. Berhasil tidaknya pendidikan di sekolah terletak pada kepemimpinan kepala sekolah selaku manajer. Baik buruknya mutu suatu sekolah tidak terlepas dari peran kepala sekolah. Untuk mewujudkan organisasi sekolah yang efektif dibutuhkan kepala sekolah yang tidak hanya sebagai figur personifikasi sekolah, namun kepala sekolah juga memahami tentang tujuan Pendidikan.

Sementara Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah menyaratkan seorang kepala sekolah yang profesional harus kompeten dalam menyusun perencanaan, pengembangan sekolah secara sistematis, kompeten dalam mengorganisasikan semua komponen sehingga secara terpadu dapat membentuk sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif. Kemudian seorang kepala sekolah harus kompeten dalam mengarahkan seluruh personil sehingga mereka tulus bekerja keras demi pencapaian tujuan institusional sekolah, kompeten dalam pembinaan kemampuan profesional guru sehingga mereka semakin terampil dalam mengelola proses pembelajaran dan kompeten dalam melakukan monitoring dan evaluasi sehingga tidak ada komponen sekolah yang tidak berfungsi.

Kepemimpinan menjadi strategis dan sifatnya krusial dalam tugas dan wewenang yang melekat pada jabatan kepala sekolah, mutu lembaga sekolah sangat dipengaruhi oleh mutu kepemimpinan kepala sekolah, sekolah bermutu menjadi tuntutan *stakeholder*. Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang memahami tentang kondisi serta keberadaan sekolah yang kompleks dan unik serta dapat melaksanakan amanah dalam memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah tentunya memiliki visi dan misi serta strategi manajemen yang nantinya dapat berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi para tenaga pendidik dalam mendesain pembelajaran di sekolah.

Banyak cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kompetensi guru, salah satu cara untuk meningkatkan kompetensi guru dapat melalui peran manajemen dari kepala sekolah. Meningkatkan kompetensi guru merupakan komponen paling berpengaruh terhadap terciptanya proses dan hasil pendidikan yang berkualitas. Oleh karena itu, upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang profesional dan berkualitas. Kepala sekolah yang berkualitas harus sejalan dengan kemampuan guru yang berkualitas.

Undang-undang No.14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, dan Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2005 menjelaskan bahwa guru profesional harus memiliki syarat kualifikasi akademik sekurang-kurangnya S1/D-IV dan memiliki empat kompetensi utama yakni: kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial. Selain keempat kompetensi tersebut, seorang pendidik harus memiliki satu kompetensi tambahan, yakni kompetensi kepemimpinan keagamaan, sebagaimana pada ayat (1) Permenag Nomor 16 Tahun 2010. Adanya kelima kompetensi tersebut, maka diharapkan seorang guru dapat menjalankan proses pembelajaran berjalan secara efektif dan efisien. Namun untuk memenuhi kelima kompetensi tersebut bukan hal yang mudah, untuk dapat meningkatkan

kompetensi seorang guru menjadi lebih baik diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif.

SMK Negeri 3 Palopo memiliki tujuan mengoptimalkan potensi dalam keunggulan sebagai pendidik, meningkatkan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, menumbuhkan kembangkan rasa semangat mengajar dan belajar bagi warga sekolah, menciptakan suasana sekolah yang kondusif untuk pelaksanaan kegiatan belajar mengajar serta, mendorong kemauan belajar peserta didik dan menyediakan fasilitas, sehingga tercipta pembelajaran yang cerdas dan menyenangkan. Untuk mewujudkannya tentunya tenaga pendidik pada SMK Negeri 3 Palopo harus memiliki keahlian serta potensi yang sesuai dengan peraturan pemerintah. Namun hal tersebut akan jauh lebih rumit untuk diwujudkan apabila kepala Sekolah tidak ikut berperan di dalamnya.

Kepala sekolah sebagai manajer di lembaga pendidikan yang harus memiliki tiga kecerdasan pokok, diantaranya kecerdasan profesional, kecerdasan personal, dan kecerdasan manajerial agar dapat bekerja sama dalam mengerjakan sesuatu dengan orang lain. Dengan kemampuan manajemen kepala sekolah yang professional diharapkan dapat menyusun program dan meningkatkan kompetensi guru dalam mendesain pembelajaran yang efektif.

## **Tinjauan Literatur**

### **1. Pengertian Multi-Peran Kepala Sekolah**

Istilah multi dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti banyak atau lebih dari satu atau dua sedangkan peran dalam “Kamus Besar Bahasa Indonesia” mempunyai arti pemain, perangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan pada peserta didik. Menurut Soekanto, peran adalah aspek dinamis dari kedudukan (status). Menurut Keliat, peran merupakan sikap dan perilaku nilai serta tujuan yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya di masyarakat. Sedangkan definisi multi peran dalam kamus adalah memiliki sejumlah peran, fungsi, berkaitan dengan atau melayani dalam berbagai peran. Jadi, multi peran adalah seperangkat perilaku, sikap, serta fungsi yang diharapkan dari seseorang berdasarkan posisinya.

Kepala sekolah adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan dan pemimpin pada suatu lembaga pendidikan yang dituntut dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas serta menjalankan visi dan misi yang telah ditetapkan. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa multi peran kepala sekolah adalah perilaku yang diatur dan diharapkan dari seseorang dalam posisi tertentu. Sedangkan kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran

### **2. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah**

Kepala sekolah dalam perannya menjalankan kepemimpinan pendidikan, atau disebut juga kepemimpinan instruksional. Kepala sekolah sebagai top leader merupakan salah satu komponen terpenting yang menentukan tercapainya tujuan pendidikan di sekolah. Mulyasa mengemukakan bahwa ada hubungan yang erat antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan di sekolah seperti disiplin sekolah, iklim dan budaya sekolah, serta menurunnya perilaku peserta didik. Sebagai kepala sekolah, tugas utamanya tidak hanya berperan sebagai pemimpin atau manajer, tetapi berperan juga dalam segala dimensi kehidupan sekolah. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekaligus pengelola suatu lembaga pendidikan haruslah

mempunyai peran guna memajukan sekaligus mencapai apa yang menjadi visi dan misi lembaga pendidikan tersebut. Adapun peran-peran kepala sekolah sebagai berikut:

a. Kepala sekolah sebagai *educator* (pendidik)

Kepala sekolah sebagai edukator (pendidik) bermakna sebagai sebuah proses pembentukan karakter yang didasari nilai-nilai dari esensi pendidikan. Proses pembentukan karakter didasarkan pada alat pendidikan, kewibawaan, penguatan dan ketegasan yang mendidik. Dalam konteks kependidikan, di mana kepala sekolah berperan sebagai pendidik haruslah berorientasi pada tindakan, yakni bertindak sebagai guru, membimbing guru, membimbing peserta didik, mengembangkan staff.

Kepala sekolah sebagai pendidik, harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberi nasehat kepada warga sekolah, memberi dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan seterusnya. Kepala sekolah juga harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik dan pembinaan artistik.

b. Kepala sekolah sebagai *manager* (Pengelola)

Kepala sekolah sebagai manajer berarti kemampuan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi pendidikan secara efektif dan efisien melalui fungsi-fungsi manajerial, dengan bertindak dalam menyusun program, menggerakkan staff serta mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada.

Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain. Kepala sekolah juga harus mampu mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan, berarti kepala harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif)

c. Kepala sekolah sebagai *administrator* (Tata Usaha)

Kepala sekolah sebagai administrator bermakna kepala sekolah sebagai insan yang mengatur penata laksanaan sistem administrasi. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencacatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi kurikulum, administrasi kepeserta didikan, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana dan administrasi keuangan.

d. Kepala sekolah sebagai supervisor (Penyelia)

Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan untuk mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikannya khususnya guru, disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif.

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual dan simulasi pembelajaran. Pada dasarnya

supervisi dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang lebih *independent* dan dapat meningkatkan objektivitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

e. Kepala sekolah sebagai *leader* (Pemimpin)

Kepala sekolah sebagai *leader* (pemimpin) adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerjasama mencapai tujuan, dengan berorientasi pada tugas dan berorientasi pada hubungan. Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan arahan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional. Kemampuan yang harus di wujudkan kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai *leader* akan tercermin dalam sifat-sifat jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan dapat menjadi teladan bagi warga sekolah yang lain.

f. Kepala sekolah sebagai inovator (Inovasi)

Kepala sekolah sebagai inovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, yang tidak terjebak pada suatu rutinitas. Pribadi yang inovator harus memiliki kemampuan untuk menemukan gagasan-gagasan baru atau kekinian serta melakukan pembaharuan di sekolah. Dalam meningkatkan *profesionalisme* tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dilakukan agar *stakeholders* dapat memahami apa yang disampaikan oleh kepala sekolah, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah.

g. Kepala sekolah sebagai *motivator* (Penyemangat)

Kepala sekolah bertindak sebagai *motivator* adalah kemampuan memberi dorongan agar seluruh komponen pendidikan dapat berkembang secara profesional. Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, menerapkan prinsip, penghargaan dan hukuman:

### 3. Kompetensi Pedagogik Guru

Dalam UU Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 10 mengemukakan bahwa kompetensi guru itu mencakup kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Adapun komponen kompetensi pedagogic meliputi hal-hal sebagai berikut:

1) Pemahaman wawasan atau landasan kependidikan (kemampuan mengelola pembelajaran).

Secara pedagogis, kompetensi guru-guru dalam mengelola pembelajaran perlu mendapat perhatian yang serius. Hal ini penting karena guru merupakan seorang manajer dalam

pembelajaran, yang bertanggungjawab perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pembelajaran.

#### 2) Pemahaman terhadap peserta didik

Sedikitnya terdapat empat hal yang harus dipahami guru dari peserta didik, yaitu tingkat kecerdasan, kreativitas, cacat fisik, dan perkembangan kognitif.

#### 3) Perancangan pembelajaran

Perancangan pembelajaran merupakan salah satu kompetensi pedagogik yang akan bermuara pada pelaksanaan pembelajaran. perancangan pembelajaran sedikitnya mencakup tiga kegiatan, yaitu identifikasi kebutuhan, perumusan kompetensi dasar, dan penyusunan program pembelajaran.

#### 4) Pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis

Pembelajaran pada hakikatnya adalah proses interaksi antara peserta didik dengan lingkungannya sehingga terjadi perubahan perilaku ke arah yang lebih baik. Dalam pembelajaran, tugas guru yang paling utama adalah mengondisikan lingkungan agar menunjang terjadinya perubahan perilaku ke arah yang lebih baik dan pembentukan kompetensi peserta didik. Umumnya pelaksanaan pembelajaran mencakup tiga hal, yaitu *pre-tes*, proses, dan *post-test*.

#### 5) Pemanfaatan teknologi pembelajaran

Penggunaan teknologi dalam pendidikan dan pembelajaran dimaksudkan untuk memudahkan atau mengefektifkan kegiatan pembelajaran. Dalam hal ini, guru dituntut untuk memiliki kemampuan menggunakan dan mempersiapkan materi pembelajaran dalam suatu sistem jaringan komputer yang dapat diakses oleh peserta didik.

#### 6) Evaluasi hasil belajar

Evaluasi hasil belajar dilakukan untuk mengetahui perubahan perilaku dan pembentukan kompetensi peserta didik, yang dapat dilakukan dengan penilaian kelas, tes kemampuan dasar, penilaian akhir satuan pendidikan dan sertifikasi, *benchmarking*, serta penilaian program.

#### 7) Pengembangan peserta didik

Pengembangan peserta didik merupakan bagian dari kompetensi pedagogik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki oleh setiap peserta didik. Pengembangan peserta didik dapat dilakukan oleh guru melalui berbagai cara, antara lain melalui kegiatan ekstrakurikuler (ekskul), pengayaan dan remedial, serta bimbingan dan konseling (BK).

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa guru yang kompeten adalah seorang guru yang mampu mengelola pembelajaran. Guru yang memiliki kompetensi pedagogik yang baik akan mampu untuk memahami apa yang dibutuhkan dan diinginkan oleh peserta didik dalam proses pembelajaran tersebut.

## Method

Jenis penelitian ini ialah penelitian lapangan (field research) dengan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif ini adalah pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan menggambarkan kenyataan secara benar, di bentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan dapat diperoleh dari situasi yang alamiah. Dalam

penelitian kualitatif-deskriptif ini, peneliti berusaha mengungkap multi peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo sebagaimana yang terjadi di lapangan, serta berusaha menghidarkan dari pandangan subjektifitas peneliti.

Adapun data yang diteliti dan di laporkan dalam penelitian ini adalah hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kemudian menganalisis data dengan tahapan reduksi data, penyajian data, kemudian verifikasi dan penarikan kesimpulan.

## Results and Discussion

Keberhasilan sebuah lembaga tentu tidak terlepas dari kinerja seorang pemimpin, untuk melihat tercapainya keinginan dengan melihat kinerja seorang pemimpin. Pemimpin adalah Kepala sekolah untuk skala umum bagi pendidik untuk skala kelas. Keberhasilan juga bukan hanya dilihat dari kinerja seorang pemimpin melainkan. Peran jug merupakan aspek dinamis dari kedudukan (status) yang dimiliki oleh seseorang, sedangkan status merupakan sekumpulan hak dan kewajiban yang memiliki seseorang apabila seseorang melakukan hak-hak dan kewajiban-kewajiban sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu fungsi, hakikatnya kinerja kepala sekola juga dapat dirumuskan sebagai suatu rangkaian hasil kerja pemimpin yang ditimbulkan oleh suatu jabatan tertentu. Kepribadian seseorang juga mempengaruhi bagaimana kinerja kepala sekolah itu harus dijalankan sesuai dengan yang diharapkan

### 1. Multi Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Negeri 3 Palopo.

Kepala sekolah yang sukses adalah mereka yang memahami tentang kondisi serta keberadaan sekolah yang kompleks dan unik serta dapat melaksanakan amanah dalam memimpin sekolah. Seorang kepala sekolah tentunya memiliki visi dan misi serta strategi manajemen yang nantinya dapat berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya, khususnya dalam upaya meningkatkan kompetensi para tenaga pendidik dalam mendesain pembelajaran di sekolah.

Suatu organisasi akan mengalami keberhasilan sebagian besar dibentuk oleh kepemimpinannya. Dalam lingkup sekolah kepemimpinan atasan adalah kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam sebuah lembaga pendidikan. Kepala sekolah berperan aktif dalam menjalankan dan mengembangkan sekolah yang di pimpinnya, dengan peran yang digunakan kepala sekolah dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan. Jika pengorganisasian diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan maka akan sangat membantu bagi kepala sekolah.

Kepala sekolah sangat memahami posisinya sebagai seorang pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan. Hal yang di emban sebagai kepala sekolah yaitu sebagai edukator, manajer, supervisor, mengelola pembelajaran, perencanaan pelaksanaan pembelajaran dan evaluasi hasil belajar. Adapun peran tersebut kemudian dimanifestasikan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo yaitu sebagai berikut:

#### a) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Educator*

Kepala sekolah sebagai edukator bertugas mengarahkan dan mentransformasi pengetahuan yang dimilikinya kepada guru dan peserta didiknya, guna mengarahkannya untuk mencapai sesuatu yang bermakna. Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan

guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di sekolahnya tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga akan senantiasa berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensi pedagogiknya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien.

Merujuk pada teori tentang fungsi kepala sekolah sebagai edukator lalu dikaitkan dengan hasil penelitian di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa sebagai seorang edukator kepala sekolah di SMK Negeri 3 Palopo melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan pedagogik guru dalam membina peserta didik. Adapun upaya-upaya tersebut yaitu:

- (1) Mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran untuk menambah wawasan para guru. Mengikutsertakan guru pada diklat-diklat tertentu, misalnya diklat yang diselenggarakan oleh pihak-pihak atau instansi terkait yang relevan dengan pendidikan seperti LP3 KP3 Gowa, LPMP. Kemudian menyarankan kepada guru-guru untuk aktif pada musyawarah kerja guru, yaitu MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), mengikuti seminar-seminar dan symposium-symposium yang diselenggarakan oleh pihak-pihak luar yang terkait.
- (2) Menjadikan diri pribadi sebagai teladan kepada guru-guru seperti dalam hal disiplin waktu dan sifat, sikap, dan tatakrama selama berada di lingkungan sekolah maupun di luar lingkungan sekolah. Karena dengan begitu baik guru maupun peserta didik akan dapat meniru dan mencontohi perilaku dari pimpinan mereka.
- (3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran.

Dengan demikian dapat diambil pemahaman bahwa kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan iptek dan memberi contoh mengajar. Dari teori di atas peneliti menarik kesimpulan dari hasil wawancara bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah melakukan fungsinya dengan baik sebagai educator karena telah melakukan poin-poin yang ada di atas.

#### b) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Manager*

Kepala sekolah sebagai manajer harus fokus pada beberapa hal berikut: Memiliki tujuan, banyak mengatakan bagaimana dan kapan, berpikir dan bertindak jangka pendek, organisasi dan struktur, tindakan otoriter, kemampuan memberi perintah, kesanggupan melakukan pemeliharaan, siap berkompromi, tidak segan melakukan peniruan, cakap dalam hal pengadministrasian, melakukan pengawasan, taat kepada prosedur, menjunjung tinggi konsistensi, menghindari resiko, dan kesiapan menjadi manajer yang baik dengan melakukan hal yang benar (*do things right*)

Merujuk pada teori fungsi kepala sekolah sebagai manajer, maka seorang kepala sekolah harus mampu melaksanakan tiga hal-hal yang sesuai dengan perannya sebagai manajer. Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerjasama. Kepala sekolah lebih mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Kedua, memberikan kesempatan

kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Hal yang dilakukan diantaranya memberikan kesempatan yang sama kepada semua tenaga kependidikan untuk meningkatkan pendidikan mereka melalui seminar maupun diklat. Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

Teori yang dikemukakan dan dihubungkan dengan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sebagai manajer sudah cukup baik, karena berdasarkan wawancara diperoleh beberapa hal yang dilakukan kepala sekolah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di sekolah yang diwujudkan dalam pemberian arahan secara dinamis, pengkoordinasian tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugas, mengapresiasi yang berprestasi serta pemberian hukuman yang tegas bagi yang kurang disiplin berupa teguran langsung maupun teguran tertulis. Memberikan pendampingan kepada rekan guru yang mengalami hambatan dalam menjalankan kinerjanya.

### c) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Supervisor*

Kepala sekolah sebagai supervisor adalah menjalankan supervisi dan pengawasan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran di dalam kelas yang pada akhirnya juga berimbas pada peningkatan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab memantau, membina, dan memperbaiki proses belajar mengajar di kelas atau di sekolah. Supervisi sebagai upaya pemberian bantuan kepada guru untuk mewujudkan situasi belajar yang lebih baik. Tanggung jawab ini dikenal dan dikategorikan sebagai tanggung jawab supervisi. Sebagai unsur pimpinan dalam sistem organisasi persekolahan, kepala sekolah berhadapan langsung dengan unsur pelaksana proses belajar mengajar, yaitu guru.

Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Proses pelaksanaannya, kepala sekolah sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip: (a) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkhis, (b) dilaksanakan secara demokratis, (c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), (d) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), (e) merupakan bantuan professional.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh kepala sekolah bukan hanya terfokus kepada tenaga kependidikan khususnya guru, bisa kepada tenaga non kependidikan, atau staf sekolah lainnya. Sebab pengawasan mempunyai fungsi sangat penting, khususnya bagi guru yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagogik dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sebab guru merupakan ujung tombak pelaksanaan Kegiatan Belajar Mengajar (KBM), dan ini berpengaruh langsung terhadap proses pendidikan yang akhirnya berdampak terhadap kualitas mutu pendidikan.

Beberapa langkah yang perlu dikerjakan supervisor antara lain:

- (1) Membimbing guru agar dapat memilih metode mengajar yang tepat
- (2) Membimbing dan mengarahkan guru dalam pemilihan bahan pelajaran yang sesuai dengan perkembangan anak dan tuntutan kehidupan masyarakat.

- (3) Mengadakan kunjungan kelas yang teratur, untuk observasi pada saat guru mengajar dan selanjutnya didiskusikan dengan guru.
- (4) Pada awal tahun pelajaran baru, mengarahkan penyusunan silabus sesuai kurikulum yang berlaku.
- (5) Menyelenggarakan rapat rutin untuk membawa kurikulum pelaksanaannya disekolah. Setiap akhir pelajaran menyelenggarakan penilaian bersama terhadap program sekolah.

d) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah.

Hal tersebut mencakup seluruh kegiatan sekolah. Seperti proses belajar mengajar, kepeserta didikan, personalia, sarana prasarana, ketatausahaan, dan keuangan serta mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat. Selain itu kepala sekolah juga bertanggung jawab terhadap lingkungan sekolahnya. Maka sebagai syarat mutlak menjadi kepala sekolah yang berkompoten harus mampu dengan baik melaksanakan fungsi-fungsi administrasi pendidikan yang meliputi perencanaan, penyusunan organisasi sekolah, pengoorganisasian dan pengarahan serta pengelolaan kepegawaian.

e) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Leader*

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Menurut Koontz dalam buku Sulistyorini menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu

- (1) Mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri pada guru, staf dan peserta didik dalam melaksanakan tugas masing-masing
- (2) Memberikan bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan.

Dalam penyelenggaraan proses belajar mengajar dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat menyelenggarakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan bertanggungjawab untuk memimpin sekolah. Kepala sekolah diharapkan dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya serta dapat menjadi contoh teladan bagi orang lain.

Dalam penerapannya, kepala sekolah sebagai leader dapat dilihat dari tiga sifat kepemimpinan yaitu: demokratis, otoriter, dan bebas (*laissez faire*). Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersama oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional.

Teori yang dikemukakan dan dihubungkan dengan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kinerja kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sebagai pemimpin sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah melakukan

bimbingan dan mengarahkan kepada guru, staf dan para peserta didik serta memberikan dorongan memacu dan berdiri di depan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. Serta memberikan kebebasan penuh kepada guru untuk mengembangkan potensi dan pembinaan karakter peserta didik namun tetap dalam pengawasan pemimpin dalam hal ini kepala sekolah. Dari hasil penelitian juga diketahui bahwa kepala sekolah memiliki sifat tegas namun tidak keras, bertanggungjawab serta terbuka untuk diajak bekerja sama untuk meningkatkan potensi peserta didik dan guru itu sendiri.

f) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Inovator*

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Dan hal tersebut telah dijalankan dengan baik oleh kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo terbukti dari hasil wawancara dimana kepala sekolah memberikan kebebasan kepala guru untuk namun tetap dalam pengawasan yang wajar yang menjadikan guru-guru yang berada di SMK Negeri 3 Palopo tidak merasa tertekan sehingga hubungan yang harmonis dan nyaman pun tercipta.

Kepala sekolah juga turut mencari gagasan baru dalam mengembangkan model-model pembelajaran pada saat supervise terhadap guru yang dimana ide dan gagasan tersebut akan dijadikan bahan untuk meningkatkan kompetensi pedagogic guru yang mengalami kendala pada saat mengajar. Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo telah menjalankan peran dan fungsinya sebagai inovator dengan baik.

g) Peran Kepala Sekolah Sebagai *Motivator*

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Adapun tugas dan peran kepala sekolah sebagai motivator adalah:

(1) Pengaturan lingkungan fisik

Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal.

(2) Pengaturan suasana kerja

Suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan. Untuk itu kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan para tenaga kependidikan, serta menciptakan lingkungan sekolah yang aman dan menyenangkan.

(3) Disiplin

Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Melalui disiplin ini diharapkan dapat tercapai tujuan secara efektif dan efisien, serta dapat meningkatkan produktifitas sekolah.

(4) Dorongan

Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah efektifitas kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

#### (5) Penghargaan

Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. Pelaksanaan penghargaan dapat dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga mereka memiliki peluang untuk meraihnya. Kepala sekolah harus berusaha menggunakan penghargaan ini secara tepat, efektif dan efisien untuk menghindari dampak negatif yang bias ditimbulkannya.

## 2. Kompetensi Pedagogik di SMK Negeri 3 Palopo.

Kompetensi pedagogik merupakan sebuah penguasaan pengelolaan peserta didik yang harus dipahami dan dikuasai oleh seorang guru dalam menjalankan aktifitasnya sebagai seorang tenaga pendidik, jika seorang guru memiliki dan menguasai kompetensi tersebut maka termasuk guru yang profesional sehingga peserta didik dapat mengaktualisasikan segala potensi yang dimilikinya.

Dilihat dari segi proses pembelajaran, kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam pengelolaan pembelajaran peserta didik. Hal ini harus mampu diwujudkan oleh setiap guru untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Lebih lanjut, dalam standar nasional pendidikan, penjelasan pasal 28 ayat (3) butir (a) dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik guru adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan ragam potensi yang dimilikinya.

Berikut ini peneliti akan membahas kompetensi pedagogic di SMK Negeri 3 Palopo yang sesuai indikator yang telah ditemukan sebelumnya.

### a. Memahami Karakteristik Peserta Didik

Mengenal karakteristik peserta didik salah satu bagian dari beberapa tuntutan atas kemampuan pedagogik yang harus dikuasai porofesi guru. Ini bertujuan untuk menemukan dan membantu guru dalam merencanakan pembelajaran yang baik diruang kelas. Dalam proses memahami karakteristik peserta didik, guru harus mampu mengidentifikasi dan menggunakanberbagaiinformasi yang dapat mengetahui tentang karakteristik peserta didik untuk membantu proses pembelajaran.

Pemahaman terhadap karakteristik peserta didik diperlukan bagi guru karena berpengaruh pada proses pembelajaran, agar dalam proses pembelajaran tersebut dapat berhasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh guru. Ada enam indikator untuk mengetahui kompetensi pedagogik guru dua diantaranya adalah guru dapat mengidentifikasi karateristik belajar setiap peserta didiknya dikelas dan guru membantu mengembangkan potensi dan mengatasi kekurangan peserta didik.

Pemahaman guru terhadap karakteristik peserta didik ini memberikan gambaran bagi guru, dari sisi mana potensi peserta didik, kelemahannya dapat dibantu atau ditumbuhkan dan kelebihan apa yang perlu mendapatkan perhatian untuk dikembangkan. Potensi peserta didik adalah kapasitas atau kemampuan dan sifat seorang yang berhubungan dengan sumber daya manusia yang kemungkinan dikembangkan dan menunjang pengembangan potensi lain yang terdapat pada peserta didik.

Mengusai karakteristik peserta didik dan membina berhubungan dengan kemampuan guru dalam memahami kondisi peserta didik. Banyak cara yang dilakukan untuk memahami karakteristik seperti halnya yang terjadi di SMK Negeri 3 Palopo yang dapat dipahami bahwa untuk mengenal dan memahami karakteristik peserta dapat dilakukan dengan melihat nilai hasil belajar, tindakanya dalam proses belajar mengajar, menggunakan biodata peserta didik, melakukan sharing ataupun diskusi dengan peserta didik dan juga perlunya interaksi dalam hal terkecil sampai pada tahap yang besar serta melakukan perkenalan dengan peserta didik sebelum mengajar. Setelah mengetahui karakteristik peserta didik barulah akan dibina sesuai dengan potensi yang dimiliki. Khusus pada sekolah SMK Negeri 3 Palopo pembinaan karakter peserta didik juga dibantu melalui Pos Batalion yang nantinya peserta didik akan di bina dalam karakternya.

#### b. Prinsip-Prinsip Pembelajaran yang Mendidik

Kompetensi pedagogik yang menjadi unsur penilai kinerja guru adalah kompetensi menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran. Dalam kompetensi ini guru dituntut untuk mampu menetapkan berbagai pendekatan, strategi, metode dan teknik pembelajaran yang mendidik secara kreatif sesuai dengan standar kompetensi guru. Guru menyesuaikan metode pembelajaran supaya sesuai dengan karakteristik peserta didik dan memotivasi mereka untuk belajar.

Penguasaan teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang efektif, efisien dan optimal sehingga guru dapat memahami apa dan bagaimana sebenarnya proses itu terjadi pada peserta didik. Pemahaman terhadap teori belajar ini dipandang penting dikarenakan pembelajaran hakikatnya diselenggarakan pendidik disesuaikan dengan tingkat perkembangan yang dimiliki anak. Salah satu teori piaget, dalam teori belajar yang dijelaskan berkaitan erat dengan tingkat perkembangan intelektual anak mulai dari tahap sensorimotorik, praoperasional, operasional kongkrit dan operasional formal. Pendapat tersebut mengisyaratkan bahwa pentingnya seorang guru dalam memahami teori belajar yang mendidik bagi peserta didik.

Menguasai teori belajar akan memperkaya metode yang dipakai oleh guru sehingga memudahkan guru membentuk beberapa variasi pembelajaran yang dapat meningkatkan motivasi belajar peserta didik. Dalam melaksanakan pembelajaran seorang guru dituntut untuk menguasai teori belajar dan prinsip pembelajaran.

Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa prinsip yang diterapkan yaitu prinsip persuasif atau pendekatan agar peserta didik tidak merasa takut kepada guru, kemudian selanjutnya menerapkan prinsip menarik perhatian peserta didik agar memusatkan perhatian hanya pada pembelajaran yang disampaikan. Dan yang terakhir menerapkan sanksi kepada peserta didik yang melanggar prinsip pembelajaran di sekolah.

Pada prinsipnya peserta didik yang sedang belajar di kelas berada dalam proses perkembangan dan akan terus berkembang yang berarti perubahan. Pada umumnya dapat kita pahami bahwa kemampuan anak walaupun dalam keadaan usia yang sama tingkat

pemahaman dan perilakunya dalam merespon dan menghadapi pembelajaran akan sangat beragam dan berbeda-beda. Untuk itu maka guru harus dapat memahami dengan benar ciri-ciri peserta didik tersebut. Baik dalam menyiapkan dan menyajikan pelajaran maupun dalam memberikan tugas-tugas dan pembimbingan belajar peserta didik

Di SMK Negeri 3 Palopo masalah, artinya pada saat proses pembelajaran tetap terjalin kerjasama antara guru dan peserta didik, ada interaksi dan umpan balik dari proses pembelajaran yang disampaikan oleh guru, sehingga akan tercipta kondisi pembelajaran yang interaktif dan menyenangkan untuk peserta didik. Karena SMK Negeri 3 Palopo merupakan sekolah pelayaran yang kedisiplinannya semi militer maka wajar jika prinsip pembelajaran terakhir yang diterapkan di sekolah ini adalah kedisiplinan.

Selanjutnya dapat dipahami bahwa untuk mewujudkan suasana pembelajaran yang menyenangkan salah satu indikator untuk menguasai teori pembelajaran dan prinsip-prinsipnya yang harus menjadi perhatian guru adalah guru harus mampu menyesuaikan proses pembelajaran yang berdasarkan pemahaman peserta didik terhadap materi dan guru harus mampu membaca respon peserta didik terhadap materi yang diharapkan.

Pada hakikatnya penyelenggaraan dalam sebuah pembelajaran diselenggarakan dan disesuaikan dengan tingkat perkembangan yang dimiliki anak. Berkaitan dengan teori dan prinsip pembelajaran maka penetapan tentang pendekatan yang dipakai dalam melakukan proses pembelajaran akan lebih efektif jika dikondisikan dengan perkembangan peserta didik serta guru diharapkan mampu menguasai teori belajar dan prinsip-prinsipnya. Maka guru dituntut untuk dapat merancang dan mempersiapkan semua komponen agar berjalan dengan efektif dan efisien. Untuk itu, guru memiliki pengetahuan yang cukup memadai tentang prinsip-prinsip belajar, sebagai landasan dari perencanaan.

Prinsip-prinsip pembelajaran yang diterapkan di SMK Negeri 3 Palopo yang pertama yaitu menerapkan prinsip pendekatan secara persuasif agar peserta didik tidak merasa takut kepada gurunya. Selanjutnya pada saat pembelajaran di dalam kelas guru harus mampu menerapkan prinsip perhatian dan keaktifan serta keterlibatan langsung peserta didik dengan guru. Dan yang terakhir menerapkan prinsip kedisiplinan dalam menjalankan proses belajar mengajar.

### c. Prinsip-Prinsip Mengajar

#### 1. Prinsip Belajar Apersepsi

Apersepsi adalah suatu gejala jiwa yang kita alami apabila suatu kesan baru masuk dalam kesadaran kita dan berasosiasi/bertautan dengan kesan-kesan lama yang sudah kita miliki yang disertai pengolahan, maka menjadi kesan yang lebih luas. Mengingat pengetahuan yang telah dimiliki anak itu akan memudahkannya menerima atau mengolah pengetahuan yang baru, maka pada waktu mengajar, guru hendaklah berusaha menyesuaikan bahan baru dengan pengetahuan yang telah dimiliki murid.

Dengan demikian, jika guru akan mengajarkan materi pelajaran yang baru perlu dihubungkan dengan hal-hal yang telah dikuasai siswa atau mengaitkannya dengan pengalaman siswa terdahulu untuk mempermudah pemahaman. Berikut tata cara usaha guru untuk membuat kaitan:

- 1) Dalam permulaan pelajaran, guru meninjau kembali sampai sejauh mana materi yang sudah dipelajari sebelumnya dapat dipahami oleh peserta didik dengan cara guru

mengajukan pertanyaan pada peserta didik atau inti materi pelajaran terdahulu secara singkat.

- 2) Membandingkan pengetahuan lama dengan yang akan disajikan. Hal ini dilakukan apabila materi baru itu erat kaitannya dengan pengetahuan lama.
- 3) Guru menjelaskan konsepnya atau pengertian lebih dahulu sebelum menguraikan bahan secara terperinci.

## 2. Prinsip Belajar Motivasi

Dalam kegiatan belajar, motivasi dapat dikatakan sebagai keseluruhan daya penggerak di dalam diri peserta didik yang menimbulkan kegiatan belajar, yang menjamin kelangsungan dari kegiatan belajar dan yang memberikan arah pada kegiatan belajar, sehingga tujuan yang dikehendaki oleh subyek belajar itu dapat tercapai. Motivasi belajar adalah merupakan faktor psikis yang bersifat non intelektual. Peranannya yang khas adalah dalam hal penumbuhan gairah, merasa senang dan semangat untuk belajar. Peserta didik yang memiliki motivasi kuat, akan mempunyai banyak energi untuk melakukan kegiatan belajar.

Motivasi adalah syarat mutlak untuk belajar. Pada umumnya suatu motivasi atau dorongan adalah suatu pernyataan yang kompleks di dalam suatu organisme yang mengarahkan tingkah laku terhadap suatu tujuan (*goal*) atau perangsang (*incentive*). Tujuan (*goal*) adalah yang menentukan/membatasi tingkah laku organisme itu. Jika yang kita tekankan ialah faktanya/objeknya, yang menarik organisme itu, maka kita pergunakan istilah “perangsang” (*incentive*).

Pengertian motivasi sebagaimana yang dikutip oleh Oemar Hamalik dalam bukunya yang berjudul *Proses Belajar Mengajar*, menurutnya, “*Motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*” artinya motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan. Dari pengertian tersebut berisi tiga hal yaitu:

- 1) Motivasi dimulai dengan suatu perubahan tenaga dalam diri seseorang. Perubahan-perubahan dalam motivasi mengakibatkan beberapa perubahan tenaga di dalam sistem neurofisiologis dalam organisme manusia. Misalnya, haus, lapar dan lelah.
- 2) Motivasi itu ditandai oleh dorongan afektif. Secara subjektif, keadaan ini dapat dicirikan sebagai “emosi”. Dorongan afektif ini tidak mesti kuat. Dorongan afektif yang kuat, sering nyata dalam tingkah laku. Misalnya kata-kata kasar, bentakan, suara nyaring/teriakan.
- 3) Motivasi ditandai oleh reaksi-reaksi mencapai tujuan. Orang yang termotivasi, membuat reaksi-reaksi yang mengarahkan dirinya kepada usaha mencapai tujuan, dengan kata lain, motivasi memimpin kearah reaksi-reaksi mencapai tujuan.

Hendaknya guru membuat setiap bahan pelajaran agar mengandung suatu masalah yang menarik perhatian peserta didik dan merangsang untuk berusaha menyelidiki serta memecahkan, guru menghubungkan bahan pelajaran dengan masalah dan tugas kongkret yang dapat dikerjakan peserta didik secara kelompok, dan guru menghubungkan bahan pelajaran dengan bidang kegiatan tertentu dalam kehidupan sehari-hari.

Selain guru itu juga dapat menggunakan metode yang bervariasi, menggunakan media sesuai dengan tujuan belajar dan materi, guru dapat menggunakan gaya bahasa yang tidak monoton serta dapat mengemukakan pertanyaan-pertanyaan yang membimbing. Bila diperhatikan secara

seksama implikasi prinsip perhatian bagi guru ini, ini sesuai dengan prinsip pembelajaran contextual teaching and learning, seperti inkuiri dan masyarakat belajar. Perilaku yang merupakan implikasi prinsip perhatian dan motivasi bagi guru dapat dilihat lebih dari satu perilaku dari suatu kegiatan pembelajaran

### 3. Prinsip Belajar Afektif

Prinsip Belajar Afektif Proses belajar afektif seseorang menentukan bagaimana ia menghubungkan dirinya dengan pengalaman baru. Belajar afektif mencakup nilai emosi, dorongan, minat dan sikap. Dalam banyak hal pelajar mungkin tidak menyadari belajar afektif. Sesungguhnya proses belajar afektif meliputi dasar yang asli untuk dan merupakan bentuk dari sikap, emosi dorongan, minat dan sikap individu.

### 4. Prinsip Belajar Aktivitas

Seseorang cenderung untuk percaya sesuai dengan bagaimana ia memahami situasi. Persepsi adalah interpretasi tentang situasi yang hidup. Setiap individu melihat dunia dengan caranya sendiri yang berbeda dari yang lain. Persepsi ini memengaruhi perilaku individu. Seseorang guru akan dapat memahami peserta didiknya lebih baik bila ia peka terhadap bagaimana cara seseorang melihat suatu situasi tertentu. Menurut Thomas M. Riskdalam Zakiah Daradjat, "*teaching is the guidance of learning experiences.*" Mengajar adalah proses membimbing pengalaman belajar. Pengalaman tersebut diperoleh apabila peserta didik mempunyai keaktifan untuk bereaksi terhadap lingkungannya. Apabila seorang anak ingin memecahkan suatu per-soalan dia harus dapat berpikir sistematis atau menurut langkahlangkah tertentu, termasuk ketika dia menginginkan suatu keterampilan tentunya harus pula dapat menggerakkan otot-ototnya untuk mencapainya.

Termasuk dalam pembelajaran, peserta didik harus selalu aktif. Mulai dari kegiatan fisik yang mudah diamati sampai pada kegiatan psikis yang susah diamati. Dengan demikian belajar yang berhasil harus melalui banyak aktivitas baik fisik maupun psikis. Bukan hanya sekedar menghafal sejumlah rumus-rumus atau informasi tetapi belajar harus berbuat, seperti membaca, mendengar, menulis, berlatih keterampilan-keterampilan, dan sebagainya. Prinsip aktivitas di atas menurut pandangan psikologis bahwa segala pengetahuan harus di peroleh melalui pengamatan dan pengalaman sendiri. Jiwa memiliki energi sendiri dan dapat menjadi aktif karena didorong oleh kebutuhan-kebutuhan. Jadi, dalam pembelajaran yang mengolah dan mencerna adalah peserta didik sesuai dengan kemauan, kemampuan, bakat dan latar belakang masing-masing, guru hanya merangsang keaktifan peserta didik dengan menyajikan bahan pelajaran.

Guru memberikan kesempatan belajar kepada peserta didik, memberikan peluang dilaksanakannya implikasi prinsip keaktifan bagi guru secara optimal. Peran guru mengorganisasikan kesempatan belajar bagi masing-masing peserta didik berarti mengubah peran guru, yaitu menjamin bahwa setiap peserta didik memperoleh pengetahuan dan keterampilan di dalam kondisi yang ada. Hal ini berarti pula bahwa kesempatan yang diberikan oleh guru akan menuntut peserta didik selalu aktif mencari, memperoleh dan mengolah bahan belajarnya

### 5. Prinsip Belajar Kooperatif dan Kompetisi

Dalam setiap kegiatan pembelajaran di sekolah, kerja sama dan persaingan antar peserta didik merupakan hal yang apabila dilakukan dengan suatu tujuan yang positif akan meningkatkan kualitas hasil pembelajaran. Dalam pengajaran di sekolah yang demokrasi, baik kerja sama

maupun persaingan sama pentingnya. Hanya saja persaingan tidak berarti persaingan antar kelompok. Dan persaingan yang dimaksud bukan bermaksud untuk memperoleh hadiah kenaikan tingkat, tetapi untuk mencapai hasil yang lebih tinggi atau pemecahan masalah. Persaingan dalam belajar merupakan suatu kegiatan yang positif, karena akan meningkatkan hasil yang lebih baik. Demikian halnya dalam pelaksanaan pembelajaran praktik instrumen musik gesek, adanya suatu persaingan dan berlomba untuk menghasilkan yang terbaik sangatlah diperlukan.

Guru sebaiknya dapat menciptakan suasana yang mencerminkan adanya suatu persaingan dalam penguasaan instrumen musik secara baik, namun disamping itu juga harus ada suatu kerja sama dalam belajar sehingga akan sangat membantu peserta didik dalam mengatasi segala permasalahan yang bersifat teknis dalam bermain musik sesama teman berlatih. Prinsip-prinsip pengajaran tersebut menjadi dasar bagi terlaksananya pengelolaan pengajaran dalam lingkup pembelajaran praktik instrumen, dengan meningkatkan keterampilan motorik dalam bidang musik. Istilah keterampilan motorik (*perceptual motor skill*) adalah serangkaian gerakan otot (*muscular*) untuk menyelesaikan tugas dengan berhasil. Gerakan-gerakan otot yang terkoordinasi, dikoordinasi oleh persepsi kita terhadap peristiwa-peristiwa luar dalam lingkungan sekitar kita. Pengertian persepsi menunjuk pada cara individu mengorganisasi dan menafsirkan informasi yang datang kepada seseorang melalui macam-macam alat penginderaan. Motor menunjuk pada gerakan otot.

## 6. Prinsip Belajar Lingkungan

Faktor lingkungan adalah faktor yang besar pengaruhnya terhadap keberhasilan pelaksanaan pendidikan, terutama dalam lingkungan sosial yang merupakan tempat di mana individu-individu dapat berinteraksi antar sesama sehingga terjadilah proses sosial yang mempengaruhi perkembangan pribadi anak, dari lingkungan sosial ini terjadi proses pergaulan sesama individu.

Pergaulan merupakan lapangan yang menjadi tempat berlangsungnya pekerjaan mendidik, tetapi tidak semua situasi pergaulan dapat member kemungkinan berlangsungnya pekerjaan mendidik, sebab pergaulan itu beraneka ragamnya, ada pergaulan yang mengandung hubungan antara orang dewasa dan anak, atau antara anak dan anak, dan mungkin antara orang dewasa dan orang dewasa. Seperti halnya dalam penguasaan praktik instrumen bagi peserta didik, pola latihan individu hasilnya akan ditentukan oleh di mana peserta didik tersebut berada dalam lingkungan sosialnya dan dengan siapa dia bergaul di lingkungan luar sekolah. Kalau peserta didik berada pada lingkungan yang penuh atensinya terhadap musik yang sedang dipelajari, maka akan mendorong kemajuan peserta didik tersebut kearah yang positif misalnya dalam hal mengembangkan teknik yang di dapat dari lingkungan sekolah.

Apabila peserta didik berada dalam lingkungan yang mempunyai latar belakang musik di luar lingkungan sekolah dan musiknya sesuai dengan yang dipelajari di sekolah maka tentunya akan mendukung untuk kemajuan penguasaan tingkat keterampilannya, terutama yang menyangkut segi teknis. Namun jika berada pada lingkungan orang yang lebih dewasa dan mempunyai kesamaan musik yang sedang dipelajari, maka peserta didik bisa belajar dari yang lebih dewasa untuk penguasaan keterampilannya. Maka dengan berdasarkan prinsip pengajaran ini diharapkan guru tidak terlalu untuk menekan peserta didik dan menghalangi untuk belajar di luar lingkungan sekolah sebagai bahan perbandingan. Karena dengan demikian justru akan menambah wawasan yang luas bagi peserta didik.

## 7. Prinsip Belajar Individu

Proses belajar bercorak ragam bagi setiap orang. Proses pengajaran seyogianya memperhatikan perbedaan individual dalam kelas sehingga dapat memberi kemudahan pencapaian tujuan belajar yang setinggitingginya. Peng-ajaran yang hanya memperhatikan satu tingkatan sasaran akan gagal memenuhi ke-butuhan seluruh peserta didik. Karena itu seorang guru perlu memperhatikan latar belakang, emosi, dorongan dan kemampuan individu dan menyesuaikan materi pelajaran dan tugas-tugas belajar kepada aspek-aspek tersebut. Proses pembelajaran yang berlangsung di sekolah pada saat ini masih cenderung berlangsung secara klasikal yang artinya seorang guru menghadapi 30-40 orang peserta didik dalam satu kelas. Guru masih juga menggunakan metode yang sama kepada seluruh peserta didik dalam kelas itu.

Bahkan mereka memperlakukan peserta didik secara merata tanpa memperhatikan latar belakang sosial budaya, kemampuan, atau segala perbedaan individual peserta didik. Padahal tiap peserta didik memiliki ciri-ciri dan pembawaan yang berbeda. Ada peserta didik yang memiliki bentuk badan tinggi kurus, gemuk pendek, ada yang cekatan, lincah, periang, ada pula yang lamban, pemurung, mudah tersinggung dan beberapa sifat-sifat individu yang berbeda. Untuk dapat memberikan bantuan agar peserta didik dapat mengikuti pembelajaran yang disajikan oleh guru, maka guru harus benar-benar dapat memahami ciri-ciri para peserta didik tersebut.

Begitu pula guru harus mampu mengatur kegiatan pembelajaran, mulai dari perencanaan, proses pelaksanaan sampai pada tahap terakhir yaitu penilaian atau evaluasi, sehingga peserta didik secara total dapat mengikuti proses pembelajaran dengan baik tanpa perbedaan yang berarti walaupun dari latar belakang dan kemampuan yang berbeda-beda.

Guru menghadapi peserta didik secara klasikal dalam kelas tentunya harus mempertimbangkan latar belakang atau karakteristik masing-masing peserta didik. Jadi, guru harus dapat melayani peserta didiknya sesuai karakteristik mereka orang per orang.

#### d. Cara Memberikan Dukungan dalam Mengembangkan Potensi Peserta Didik

Dukungan pendidik dalam mengembangkan potensi peserta didik sangatlah penting. Hal ini dikarenakan guru atau pendidik merupakan sarana langsung yang berinteraksi dengan peserta didik setiap harinya. Pendidik harus mengetahui karakteristik peserta didiknya terlebih dahulu agar dapat memebrikan dukungan dan motivasi untuk dapat mengembangkan potensi yang di miliki peserta didiknya. Dan untuk memberikan motivasi, guru harus melakukan pendekatan persuasif agar peserta didik merasa nyaman dan tidak merasa tertekan.

Berdasarkan penjelasan dari hasil wawancara dengan beberapa guru di SMK Negeri 3 Palopo peneliti dapat menyimpulkan bahwa cara bapak/ibu guru di SMK Negeri 3 Palopo memberikan dukungan dalam mengembangkan potensi peserta didik dapat dilakukan dengan beberapa cara, yang pertama yaitu dengan melakukan pendekatan persuasif kepada peserta didik, kemudian jika telah tercipta suasana yang nyaman oleh guru dengan peserta didik disitulah kemudian diberikan dukungan penuh agar peserta didik dapat memanfaatkan waktunya untuk belajar dengan baik, memahami potensi diri untuk dapat dikembangkan. Yang kedua melakukan interaksi dan diskusi dengan orang tua peserta didik agar pengawasan support pembelajaran tidak hanya diberikan di sekolah saja melainkan berlanjut di rumah. Dan yang terakhir selalu memberikan pandangan-pandangan mengenai masa depan yang akan dilalui peserta didik jika memanfaatkan usia muda mereka dengan belajar yang rajin dan tekun.

#### e. Strategi Pemimpin dalam Menggerakkan Guru untuk Menciptakan Kompetensi Guru

Dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah menggunakan strategi yang menunjang pada fasilitas atau kebutuhan bagi guru. Maksudnya lebih berharap kepada guru yang sudah mengikuti pelatihan. Agar mereka mau berbagi ilmu dan pengetahuan mereka kepada guru yang belum melakukan pelatihan mengenai kompetensi pedagogik guru atau ilmu dalam mengajar

Banyak pelatihan-pelatihan yang sudah dilakukan dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Salah satu diantaranya adalah pelatihan yang berbentuk komunikasi, yang kedua pelatihan tentang bagaimana belajar mengajar yang baik sering disebut dengan *training for trainer*. Ada pelatihan-pelatihan yang terkait dengan meningkatkan kompetensi pedagogik guru dan biasanya diadakan setahun sekali dan diundang pembicara dari luar. Jadi pelatihannya yang berbentuk metode tanya jawab dan lebih mengarah kepada bentuk komunikasi. Dan pelatihan ini berupa semacam seminar MGMP.

##### 1) Mengadakan Lokakarya (*Workshop*)

Workshop pendidikan adalah suatu kegiatan belajar kelompok yang terdiri dari petugas pendidikan yang memecahkan problema yang dihadapi melalui percakapan dan bekerja secara kelompok maupun bersifat perorangan. Masalah yang dibahas muncul dari peserta sendiri, metode pemecahan masalah dengan cara musyawarah dan penyelidikan.

##### 2) Memotivasi Guru untuk Membuat Karya Tulis Ilmiah

Karya tulis ilmiah adalah kegiatan penuangan atau lapangan atau gagasan pemikiran ke dalam bentuk karangan dengan mengikuti aturan dan metode ilmu pengetahuan. Sehingga menghasilkan informasi ilmiah yang dapat didiskusikan dan disebarluaskan kepada masyarakat pendidikan serta di dokumentasikan dipergustakaan sekolah. Selain itu tim supervisor dapat membuat buletin sebagai forum komunikasi tertulis untuk membantu guru menyelesaikan permasalahan yang dihadapi dalam kegiatan pembelajaran. Buletin supervisi ialah salah satu alat komunikasi dalam bentuk tulisan yang dikeluarkan oleh staf supervisor yang digunakan sebagai alat untuk membantu guru-guru dalam memperbaiki situasi belajar.

##### 3) Memberikan Penghargaan (*rewards*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini, tenaga kependidikan dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Penghargaan ini akan bermakna apabila dikaitkan dengan prestasi tenaga kependidikan secara terbuka, sehingga setiap tenaga kependidikan memiliki peluang untuk meraihnya. Penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif, dan efisien, agar tidak menimbulkan dampak negatif.

##### 4) Mengadakan Supervisi

Dengan adanya pengawasan akan dapat menciptakan kedisiplinan dan semangat kerja yang tinggi. Hal ini sangat penting guna membantu guru dalam menjalankan tugasnya. Pengawasan ini hendaknya dilakukan dengan penuh keterbukaan dan kesungguhan sebab bila tidak, akan menimbulkan kesenjangan antara pimpinan lembaga dan dewan guru.

##### 5) Mengadakan Rapat Sekolah

Seorang kepala sekolah yang baik umumnya menjalankan tugas - tugasnya berdasarkan rencana yang telah disusunnya. Termasuk di dalam perencanaan itu antara lain mengadakan

rapat-rapat secara periodik dengan guru-guru. Pertemuan dalam bentuk rapat mengenai pembinaan sekolah, peserta didik dan bidang studi lainnya merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam mengajar.

## Conclusion

Berdasarkan pembahasan dan uraian-uraian yang telah dipaparkan sebelumnya mengenai multi-peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru di SMK Negeri 3 Palopo maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah SMK Negeri 3 Palopo sudah melakukan perannya sebagai pemimpin dengan cukup baik dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru. Hal ini ditunjukkan dengan upaya yang dilakukan dengan cara memfasilitasi dan memotivasi guru-guru untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan tingkat kualifikasinya, dan keterampilan mengajar melalui pendelegasian guru-guru dalam berbagai program pelatihan baik di dalam sekolah maupun di luar sekolah, memberikan pengarahan melalui rapat-rapat, menertibkan administrasi mengajar, membangun iklim organisasi yang baik, melakukan musyawarah Guru Bidang Studi, dan melakukan monitoring.
2. Kompetensi pedagogik di SMK Negeri 3 Palopo dapat digambarkan melalui beberapa aspek yaitu pengenalan karakteristik peserta didik, penerapan prinsip-prinsip pembelajaran, pemberian dukungan ke peserta didik, serta cara, sikap dan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dalam mengembangkan pedagogik guru.

## References

- Burhanudin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan (Jakarta: Bumi Aksara, 1994).
- Danim, Sudarwin, Visi Baru Manajemen Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Daradjat, Zakiah, Metodik Khusus Pengajaran Agama Islam, Edisi II Cet. II; Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2001.
- Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, (2017), 320.
- Hamalik, Oemar, Administrasi dan Supervisi Pengembangan Kurikulum, Jakarta: Manar Maju, 2012.
- Hamalik, Oemar, Proses Belajar Mengajar, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2019.
- Hendarman, Revolusi Kinerja Kepala Sekolah, Jakarta: PT. Indeks, 2015.
- Kompri, Manajemen Sekolah: Orientasi Kemandirian Kepala Sekolah, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2017.
- Kurniawan, Ade, Deskripsi Kompetensi Pedagogik Guru dan Calon Guru Kimia SMA Muhammadiyah 1 Semarang, (Semarang: Universitas Muhammadiyah Semarang), 2.
- Majid, Abdul, Perencanaan Pembelajaran Mengembangkan Standar Kompetensi, Bandung: PT. Rosdakarya Offset, 2008.
- Majid, Abdul, Strategi Pembelajaran, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Muhith, Abdul, Pendidikan Keperawatan Jiwa Teori dan Aplikasi, Yogyakarta: Andi, 2018.
- Mulyasa, E., Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Jakarta: Bumi Aksara, 2012.
- Mulyasa, E., Menjadi Kepala Sekolah Profesional, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2009.

- Mulyasa, E., Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru, Bandung: Rosda, 2018.
- Murniati, AR dan Nasir, Usman, Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2019.
- Muslich, Masnur, KTSP, Pembelajaran Berbasis Kompetensi dan Kontekstual; Panduan bagi Guru, Kepala Sekolah dan Pengawas Sekolah, Edisi I, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2009.
- Nogi, Hessel, Manajemen Publik, Jakarta: Grasindo, 2019.
- Payong, Marselus R., Sertifikasi Profesi Guru. Jakarta: Indeks, 2018.
- Purwanto, M. Ngalim, Psikologi Pendidikan, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2019.
- Purwanto, Ngalim, Administrasi dan Supervisi Pendidikan. Jakarta.
- Sa'ud, Udin Saefudin, Inovasi Pendidikan Bandung: Alfabeta, 2008.
- Sriyono, Teknik Belajar Mengajar Dalam CBSA, Jakarta: PT Rineka Cipta, 2019.
- Sukmadinata, Nana Syaodih, Pengembangan Kurikulum Teori dan Praktek, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017.
- Suryabrata, Sumadi, Psikologi Pendidikan, Edisi V Cet. XII; Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004.
- Suryosubroto, B., Proses Belajar Mengajar di Sekolah Cet. I; Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1997.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, Jakarta: Depdiknas.
- Wahab, Abd., Umiarso, Kepemimpinan Pendidikan dan Kecerdasan Spiritual, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2017.
- Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya.
- Wahyudi, Imam, Pengembangan Pendidikan Strategi Inovatif & kreatif dalam Mengelola Pendidikan Secara Komprehensif, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2012.