

## **Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru**

**A.Eri Iman Suroya**

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

Email: Aimansuroya11@gmail.com

### **ABSTRACT**

The success of SMK East Bandung and SMK Bakti Nusantara 666 in efforts to achieve excellent SMKs is supported by the vision and mission of the principal's leadership in managing and realizing quality education. Teacher training activities in the form of In-House Training and workshops are actualization programs for teacher pedagogical competency development at SMK East Bandung and SMK Bakti Nusantara 666, this is due to the weak productivity and effectiveness of teaching staff towards the learning process. The research method uses a qualitative approach, data collection techniques are carried out with, in-depth interviews, participatory observation, and documentation studies. Overall research results indicate that; The role of the Principal's leadership in developing teacher pedagogical competencies in SMK East Bandung and SMK Bakti Nusantara 666 technically as well as the implementation process has a variety of ways respectively, Planning for teacher pedagogical competency development includes; a) Formulation of formulation and development objectives, b) development strategies / steps, c) development program formulation, d) determination of time and place, e) budget plan, Implementation of pedagogical competency development is an In-House Training, and Workshop on curriculum development KTSP, implemented by the school, Evaluation of development is carried out by; Supervision (class visits), School meeting activities, Teacher Monitoring (CCTV). 5) supporting factors include curriculum changes, competition in the world of education, community needs, allocation of subsidy funds, and school accreditation activities. Barriers include limited budget funds, inadequate facilities, and time constraints.

**Keywords:** Role of Principal Leadership, Teacher Pedagogical, Competence

### **ABSTRAK**

Keberhasilan SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 dalam usaha mencapai SMK unggulan ditunjang oleh visi-misi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola dan mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Kegiatan pembinaan guru dalam bentuk *In-House Training* dan *workshop* merupakan program aktualisasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, hal tersebut disebabkan lemahnya produktifitas dan efektifitas tenaga pendidik terhadap proses pebelajaran. Metode Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, teknik pengumpulan datanya dilakukan dengan, wawancara mendalam, observasi berperan serta, dan studi dokumentasi. Hasil penelitian secara keseluruhan menunjukkan bahwa; Peran kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 secara teknis maupun proses pelaksanaannya memiliki ragam cara masing-masing, Perencanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru mencakup; a) Formulasi rumusan dan tujuan pengembangan, b) strategi/langkah-langkah pengembangan, c) formulasi program pengembangan, d) penentuan waktu dan tempat, e) rencana anggaran, Pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik adalah kegiatan *In-House Training*, dan *Workshop* pengembangan kurikulum KTSP, dilaksanakan oleh sekolah, Evaluasi pengembangan dilakukan dengan; Supervisi (kunjungan kelas), Kegiatan rapat sekolah, Monitoring guru (CCTV). 5) faktor penunjang mencakup Perubahan Kurikulum, Persaingan dunia pendidikan, Kebutuhan masyarakat, Alokasi dana subsidi, dan Kegiatan akreditasi sekolah. Faktor penghambat mencakup anggaran dana terbatas, fasilitas yang kurang, dan keterbatasan waktu .

**Kata kunci:** Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah, Pedagogik Guru, Kompetensi

## PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan sebuah kebutuhan manusia yang tidak akan lepas dari kehidupannya. Oleh karena itu pendidikan di Indonesia harus senantiasa selalu di kembangkan dan meningkat, sehingga maju pesat serta menunjang kebutuhan sumber daya manusia yang bisa mengolah sumber alam kekayaannya untuk menunjang kehidupan yang sejahtera.

Dalam pendidikan, guru, siswa, dan orang tua merupakan faktor yang dapat menunjang proses kegiatan pendidikan, sehingga proses pendidikan harus senantiasa diperhatikan oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan harus mampu meningkatkan SDM sumberdaya manusia, menciptakan iklim organisasi yang baik agar kualitas dan kuantitas sekolah secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi. Kepala sekolah merupakan tugas tambahan sebagai ahli pendidik yang menjalankan kepemimpinan pada sebuah lembaga. Kepala sekolah dalam menjalankan fungsi tugas kepemimpinannya, senantiasa harus mampu meningkatkan tenaga ahli pendidik dan kependidikan professional pada sebuah lembaga (Subroto, 2010).

Pada umumnya semua lembaga pendidikan, selalu mengharapkan kualitas dan kuantitas pendidikannya untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan yang maksimal. Sehingga, berbagai cara yang dilakukan para pimpinan lembaga sekolah berlomba-lomba untuk melakukan inovasi pengembangan program-program pembinaan dan pelatihan bagi tenaga ahli pendidik untuk membangun profesionalisme dalam mendidik, melalui pelaksanaan IHT (*In-house Training*), *Lesson Study*, kemitraan sekolah, pembinaan internal oleh sekolah dan *workshop*.

Banyak lembaga-lembaga pendidikan berkembang pesat yang berada di Kabupaten Bandung, seperti berdirinya dua lembaga pendidikan tingkat SMK, yaitu: SMK Bandung timur, dan SMK Bakti Nusantara 666, dua lembaga ini membawa kemajuan bagi perkembangan daerah pada bidang pendidikan serta memberikan sumbangsih pelaksanaan meningkatkan sumber daya manusia SDM untuk daerah Kabupaten Bandung bagian Timur (Maisah, 2013).

Kedua lembaga pendidikan tersebut, memiliki padangan yang berbeda menyangkut masalah faktor keberhasilan proses pendidikan yang bermutu, hal tersebut berdasarkan penjelasan kepala SMK Bakti Nusantara 666 bapak Deni Denis S.T, bahwa proses pengembangan mutu pendidikan dapat dilakukan dengan proses inovasi, proses pengembangan, penyelenggaraan proses pendidikan yang berkualitas dengan melibatkan seluruh guru sebagai objek pendidik untuk lebih profesional dalam mengelola proses pembelajaran. Oleh karena itu, selaku kepala sekolah SMK Bakti Nusantara 666, beliau berpendapat bahwa dalam melaksanakan kepemimpinannya hal yang perlu dilakukannya untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas adalah membantu dan membina seorang guru untuk lebih profesional dalam mendidik anak (Sukanto, 2011), sehingga beliau mengatakan bahwa guru yang profesional ialah karakteristik yang harus dimiliki seorang guru yakni: (1) komitmen terhadap profesinya, yang melekat pada dirinya sikap dedikatif, komitmen terhadap mutu proses dan hasil kerja, (2) menguasai ilmu dan mampu mengembangkan serta menjelaskan fungsinya dalam kehidupan, menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya, atau sekaligus melakukan "transfer ilmu pengetahuan (*implementasi*)" maka hal tersebut guru merupakan ujung tombak pendidikan, oleh karena itu diperlukan pengembangan kompetensi pedagogik pada guru.

Sedangkan berdasarkan hasil *interview* kepada kepala SMK Bandung Timur bapak Surya A.Md.Komp, M.M dalam menjalankan tugas sebagai kepemimpinannya, beliau menjelaskan tentang

pentingnya fungsi kepala sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berkualitas yaitu: dengan meningkatkan hasil proses pembelajaran yang dilakukan guru terhadap anak didiknya, sehingga proses tersebut dapat ditempuh melalui pengembangan kompetensi pedagogik guru, karena guru memiliki peran penting dalam memahami perkembangan anak didik. Oleh karena itu, maka program yang efektif untuk mengembangkan kompetensi pedagogik guru dalam meningkatkan pembelajaran serta membantu guru yang mengalami kesulitan dalam mendidik anak tersebut adalah program pengembangan kompetensi guru melalui kegiatan IHT (*In-house Training*), *Lesson Study*, kemitraan sekolah, pembinaan internal oleh sekolah dan *workshop* yang bisa dilakukan oleh seluruh lembaga sekolah.

Adapun berdasarkan wawancara penulis kepada kedua pimpinan lembaga pendidikan tersebut, yaitu SMK Bakti Nusantara 666 bapak Deni Denis, S.T, serta kepala SMK Bandung Timur bapak Surya A.Md.Komp.MM selaku kepala sekolah, kedua pimpinan lembaga tersebut, memiliki keberagaman dalam menjabarkan usaha-usaha beliau dalam menjalankan fungsi kepemimpinan terhadap upaya merencanakan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, diantaranya yaitu : Memberikan arahan terhadap aktivitas tiap-tiap guru bidang studi di kelas, Memberikan kesempatan terhadap guru dalam pengembangan karirnya, Membuat program baru untuk meningkatkan pengajaran, Memberikan program pelatihan-pelatihan, bimbingan dan mengarahkan para guru agar mencapai tujuan Pendidikan dan Peningkatan kesejahteraan guru.

Selanjutnya berdasarkan keterangan yang telah diutarakan dengan rinci oleh ketua yayasan Bapak Drs.H.Aksan M.Pd. selaku pemegang kunci keberhasilan pendiri sekolah, juga sekaligus sebagai pembina dan pengawas Dinas Provinsi Jawa Barat, beliau memberikan penjelasan atas kekurangan serta kelebihan sekolah yang dikembangkannya. Masalah yang dihadapi adalah terletak pada lemahnya respon guru untuk membangun motivasi dan kreativitas dalam proses pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik terhadap pelaksanaan IHT (*In-house Training*) (Terry, 2014), dan program-program pembinaan lainnya untuk membangun guru profesional, serta belum terbentuknya komunikasi dan keselarasan tujuan visi dan misi sekolah dengan tujuan pribadi masing-masing tenaga pendidik (guru).

Selain dari permasalahan tersebut di atas, kepala sekolah SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, memiliki tujuan yang sama dalam membangun guru profesional, tujuan tersebut untuk memberikan rangsangan positif terhadap guru, supaya komitmen terhadap mutu proses pembelajaran terhadap anak didik, serta membentuk karakteristik guru, sehingga langkah yang telah ditempuh kedua lembaga SMK tersebut sudah dapat dilihat dari tenaga pendidiknya (guru) 75% lulusan S.1, namun ada pula Guru yang melanjutkan jenjang akademiknya pada program S.2.

Oleh karena itu, maka proses pendidikan di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, masih membutuhkan banyak aspek-aspek yang bisa membangun proses pendidikan untuk menunjang masa depan anak didiknya, sehingga kedua lembaga pendidikan tersebut dapat mendidik dan membangun karakter siswa untuk dapat bersaing dalam kancah era globalisasi dalam dunia kerja.

Berangkat dari kiat, bentuk, upaya yang dilakukan kepala sekolah dan peranan kepala sekolah dalam menjalankan tugas sebagai manajer sekaligus perancang dalam inovasi pendidikan untuk mewujudkan peningkatan mutu proses pembelajaran, serta untuk membantu guru yang mengalami kesulitan dalam proses mendidik anak, agar membangun hasil pendidikan yang berkualitas di SMK Bakti Nusantara 666 dan SMK Bandung Timur, maka sangatlah menarik untuk diteliti. Selain itu pengembangan kompetensi guru yang dilakukan pada kedua lembaga pendidikan di atas, hanya mencakup satu pengembangan aspek sajah, yaitu pedagogik, alasan dan tujuannya diantaranya adalah ujung tombak keberhasilan pendidikan terletak pada fungsi dan peran seorang guru di kelas.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian kualitatif menggunakan *validity* interbal (*credibility*) (James H. McMillan, 2015) pada aspek nilai kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (*transferability*), dan realibilitas (*dependability*) pada aspek konsistensi, serta obyektivitas (*confirmability*) pada aspek naturalis (Yusuf, 2016). Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk meneliti fenomena alamiah (fenomenologis) untuk menghasilkan data deskriptif dari subyek yang diteliti melalui metode ilmiah dengan berbagai dukungan sumber-sumber informasi yang ada dilapangan (Buckley Philip dan Irawan, 2015).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru**

Program IHT (*In-House Training*) dan *Workshop*, merupakan realisasi dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666. Sehingga kegiatan tersebut dilaksanakan berdasarkan langkah-langkah berikut:

### **Langkah-langkah kegiatan IHT (In-House Training) dan Workshop**

Prosedur merupakan langkah-langkah yang dapat ditempuh untuk mencapai sebuah tujuan dari setiap pelaksanaan kegiatan. Dalam proses kegiatan tersebut tentunya memerlukan elemen bagian sistem yang akan menggerakkan sebuah fungsi organisasi. Sehingga prosedur/ langkah-langkah dalam pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 adalah sebagai berikut (Daryanto, 2014):

### **Pembagian Tugas Team Pelaksana IHT (In-House Training) dan Workshop**

Dalam pelaksanaan kegiatan *In-House Training* dan *Workshop* di SMK Bandung Timur, peneliti terlibat langsung dalam kegiatan, sehingga peneliti selain berperan sebagai pencari informasi, juga dapat ikut serta berpartisipasi yang dilakukan dengan mengamati dan mencatat langsung terhadap objek penelitian, yaitu dengan mengamati kegiatan-kegiatan yang sedang diteliti. Alasan peneliti dapat mengikuti langsung kegiatan *In-House Training* dan *Workshop* tersebut, dikarenakan peneliti sudah menetap sebagai guru pendidik pada lembaga SMK Bandung Timur yang sudah empat tahun mengajar pada mata pelajaran pendidikan agama Islam, sehingga dalam kajian penelitian ini dapat memberikan informasi yang sangat akurat.

Berdasarkan hasil observasi langsung terhadap kegiatan IHT (*In-House Training*) dan *Workshop* di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, peneliti mencatat dari mulai awal kegiatan-kegiatan berupa pembagian tugas team, seperti kepala SMK Bandung Timur bapak Surya A.Md, Komp. M.M sebagai ketua pelaksana, begitu pula ketua pelaksana pada SMK Bakti Nusantara 666, yaitu bapak Deni Denis. S.T, selanjutnya kegiatan pembentukan sekretaris, bendahara, menentukan nara sumber, dan mengorganisasikan kesiapan seluruh staf TU, guru mata pelajaran untuk terlibat sebagai anggota kegiatan (Ara Hidayat, 2010).

### **Teknis Pelaksanaan IHT (In-House Training) dan Workshop**

Seperti yang diketahui oleh peneliti, maka langkah kegiatan IHT (*In-House Training*) dan *Workshop* di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 tersebut di atas, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Seluruh agenda kegiatan dilaksanakan pada ruangan tertutup, seperti ruangan kelas, ruangan rafat, atau Lab *Workshop*;
2. Waktu pelaksanaan dimulai pada pagi hari mulai jam 7:30 sampai selesai.
3. Jadwal kegiatan telah ditentukan oleh panitia pelaksana dalam penentuan hari dan tanggal seperti hari Sabtu dan hari libur panjang semester;
4. Penetapan waktu penyelesaian program ditentukan oleh kebijakan yayasan dan keputusan kepala sekolah setelah menetapkan sasaran program telah tercapai sempurna, sehingga dalam satu sampai dua semester kegiatan IHT (*In-House Training*) dan *Workshop* selalu dilaksanakan empat kali.
5. Untuk kegiatan awal, maka dimulai dari sambutan kepala sekolah untuk memberikan bimbingan dan motivasi serta tujuan visi-misi lembaga, dilanjutkan oleh pembukaan sambutan oleh ketua yayasan untuk memberikan harapan-harapan yang diraih dalam poses kegiatan;
6. Langkah selanjutnya membentuk formasi lingkaran duduk untuk setiap guru mata pelajaran;
7. Untuk pembagian tugas guru, dapat dilakukan dengan membagi dua bagian. Khusus untuk guru mata pelajaran adaptif maka dapat disesuaikan dengan mata pelajaran masing-masing, seperti khusus guru PAI, PKN, Bahasa Indonesia dan guru mapel lainnya dapat dikelompokkan sesuai dengan kompetensi guru masing-masing;
8. Untuk khusus guru teknik kejuruan, maka dapat disesuaikan dengan guru produktif masing-masing, seperti guru Otomotif, Perbankan, RPL, Akuntansi, Pemasaran, TKJ, dan Grafika dapat dikelompokkan sesuai dengan kompetensinya masing-masing;
9. Pembagian *handout* sebagai materi yang akan dikaji dalam agenda kegiatan;
10. Inti kegiatan dilaksanakan dengan sambutan dan arahan Dinas Profinsi Jawa Barat, sekaligus sebagai narasumber.
11. Berita acara dan notulen kegiatan disediakan panitia;
12. Absensi kehadiran peserta selama kegiatan berlangsung;
13. Konsumsi yang tersedia untuk anggota dan panitia pelaksana;
14. Istirahat telah disusun dalam agenda kegiatan selama empat jam dimulai dari kegiatan berlangsung, lama istirahat 45 empat puluh lima menit dari jam 12:00 untuk shalat dzuhur sampai 12:45 dilanjutkan kembali.
15. Penutupan dilakukan oleh sambutan kepala sekolah dalam mengarahkan tujuan dan visi-misi kegiatan, serta harapan-harapan dalam pelaksanaan IHT (*In-House Training*) dan *Workshop* dapat memberikan perubahan pada proses pendidikan yang dapat meningkatkan kemampuan kompetensi guru dalam mendidik siswa.
16. Penutup dilakukan dengan do'a bersama.
17. Berdasarkan prioritas penjelasan tersebut di atas, maka bimbingan teknis pelaksanaan KTSP dan Kurikulum Nasional 2013, pada SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, dilaksanakan dengan mengacu pada proses dan teknis pelaksanaan bimbingan teknik KTSP dan Kurikulum Nasional 2013.

## **Evaluasi Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru**

### **Pelaksanaan Supervisi**

Kegiatan supervisi merupakan realisasi proses penilaian oleh kepala sekolah atau pengawas Dinas terhadap guru dalam membicarakan rencana tentang keterampilan yang akan diobservasi dan dicatat dalam proses pembelajaran di kelas. Tahap pertemuan pendahuluan memberikan kesempatan kepada guru dan supervisor untuk mengidentifikasi perhatian utama guru kemudian menterjemahkan ke dalam bentuk tingkah laku yang dapat diamati. Tahap pendahuluan ini disebut dengan tahap perencanaan. Perencanaan aksi kepengawasan menjadi penting karena kegagalan dalam merencanakan pengawasan sama dengan merencanakan kegagalan pelaksanaan pengawasan (Muhibbin Syah dan Irawan, 2011).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka dalam kegiatan evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 adalah kegiatan pelaksanaan supervisi dengan tahap awal kegiatan pertemuan pendahuluan dengan pembahasan untuk menentukan jenis data mengajar yang akan diobservasi dan dicatat selama pembelajaran berlangsung.

Pada tahapan ini komunikasi yang efektif dan terbuka sangat diperlukan guna mengikat supervisor dan guru didalam suasana kerja yang harmonis. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dalam pelaksanaan supervisi di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 dilaksanakan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menciptakan suasana intim dan terbuka antara supervisor dan guru/calon guru sebelum langkah-langkah selanjutnya dibicarakan.
2. Membicarakan rencana pelajaran yang telah dibuat oleh guru yang mencakup tujuan, bahan, kegiatan belajar mengajar, serta alat evaluasinya.
3. Mengidentifikasi komponen keterampilan (beserta indikatornya) yang akan dicapai oleh guru/calon guru dalam kegiatan mengajar/latihan praktek mengajar tersebut, misalnya guru/calon guru yang berlatih menguasai keterampilan bertanya.
4. Mengembangkan atau memilih instrumen observasi yang akan digunakan, merekam data dalam penampilan guru/calon guru sesuai dengan persetujuan dan kesepakatan tentang keterampilan beserta indikatornya.

### **Agenda rapat sekolah**

Kegiatan evaluasi dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, dilaksanakan berdasarkan kebijakan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kualitas pendidikan. Oleh karena itu, maka dalam kegiatan evaluasi kegiatan tersebut, kepala sekolah sebagai pemimpin mengadakan kegiatan rapat sekolah. Kepala sekolah mengkaji, memverifikasi kembali secara berkelanjutan dan mencari solusi terhadap segala bentuk usaha dalam meningkatkan kompetensi guru, mencakup kegiatan kunjungan kelas dalam penilaian proses pembelajaran, keaktifan guru dalam lingkungan sekolah.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, maka kegiatan evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, dilakukan melalui proses rapat melalui pengarahan kepala sekolah dengan melibatkan seluruh elemen lembaga sekolah seperti staf T.U dan tenaga kependidikan guru.

### **Monitoring Guru**

Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMK Bandung Timur terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru secara individu dapat dilakukan dengan pemantauan secara berkelanjutan melalui CCTV yang terpasang diseluruh kelas, sehingga kegiatan proses pembelajaran guru dan siswa dapat terpantau secara tidak langsung. Berbeda dengan monitoring yang dilakukan oleh kepala SMK Bakti Nusantara 666, terhadap pengembangan kompetensi pedagogik guru, pengawasan dilakukan secara rutin selama satu bulan sekali diakhir bulan dan evaluasi proses belajar mengajar dalam akhir tiap semester dalam rapat kecil. Dalam hal ini kepala sekolah menanyakan beberapa kesulitan guru atau guru itu sendiri yang mengungkapkan permasalahan yang dihadapi untuk dicarikan solusinya. Di dalam rapat kecil tersebut guru bebas megemukakan segala masalahnya, sehingga dalam kegiatan tersebut mencakup aspek-aspek pembahasan menyangkut kegiatan pengawasan terhadap kesiapan guru sebelum mengajar (rencana kerja guru).

Pengawasan kepala sekolah terhadap rencana kerja guru adalah pemantauan atau pengecekan yang dilakukan kepala sekolah kepada guru dalam penyusunan program pengajaran (RPP) yang dijadikan sebagai pedoman melaksanakan kegiatan belajar mengajar di kelas. Pengecekan tersebut harus diberikan secara berkelanjutan agar rencana kerja selalu ada peningkatan, baik dalam penyusunan maupun dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian di atas, terdapat hubungan antara evaluasi pengembangan kompetensi pedagogik guru SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 pada rencana kerja guru (RPP) dengan pengawasan monitoring guru melalui CCTV, artinya makin intensif pengawasan kepala sekolah pada rencana kerja guru, makin berkembang pengetahuan pedagogiknya.

### **Faktor Penunjang Dan Penghambat Dalam Mengembangkan Kompetensi Pedagogik Guru**

Potensi atau kekuatan sekolah yang diberdayakan sebagai penunjang pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 yaitu: Perubahan System pendidikan terhadap pergantian kurikulum dari tahun-ketahun.(Masaong, 2013)

Berdasarkan hasil *interview* yang dilakukan peneliti kepada kepala SMK Bandung Timur bapak Surya, mengungkapkan masalah faktor pendorong dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di lembaganya, beliau menjelaskan “bahwa munculnya perubahan-perubahan system pendidikan pada pergantian kurikulum dari tahun-ketahun yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Pusat menjadikan dorongan bagi sekolah untuk bisa mengembangkan kompetensi pedagogik guru, hal tersebut dikarenakan faktor guru belum sepenuhnya memahami karakter kurikulum yang baru dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Pusat, maka pengembangan kompetensi pedagogik guru dilakukan dengan proses *In-House Training* dalam rangka inflementasi pengembangan kurikulum baru, sehingga tujuannya agar tenaga pendidik (guru) dapat memahami dan menguasai roses pengajaran terhadap siswa yang sesuai dengan kurikulum yang dikeluarkan pemerintah”.

### **Kebutuhan masyarakat terhadap output kualitas pendidikan.**

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, berbeda dengan masalah faktor pendorong bagi SMK Bakti Nusantara 666 dalam pengembangan kompetensi pedagogik untuk dilaksanakan. Peneliti melakukan *interview* langsung kepada kepala SMK Bakti Nusantara 666 bapak Deni Denis S.T beliau mengungkapkan faktor pendorong pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru butuh dikembangkan, hal tersebut dikarenakan sebab sekolah merupakan sebuah lembaga bagian dari masyarakat yang dapat memberikan kemajuan pada masyarakat itu sendiri, sehingga apa yang dihasilkan

oleh lembaga sekolah untuk masyarakat maka akan memberikan dampak kemajuan dan perkembangan bagi masyarakatnya. Maka untuk memenuhi tuntutan masyarakat atas penyelenggaraan pendidikan di SMK Bakti Nusantara 666 tersebut, proses pembelajaran di sekolah senantiasa harus dapat ditingkatkan dengan membangun tenaga ahli pendidik (guru) yang benar-benar dapat mencetak output siswa yang dapat mengayomi dan memberikan kepuasan pada masyarakat, sehingga hal yang tersebut dilakukan dengan kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bakti Nusantara 666 dengan kegiatan *Workshop* implementasi pengembangan kurikulum baru yang dikeluarkan pemerintah.

### **Persaingan dunia pendidikan terhadap perkembangan global.**

Lembaga pendidikan SMK merupakan lembaga sekolah kejuruan yang memfokuskan proses pendidikannya terhadap output siswa-siswi yang menjurus kepada dunia kerja. Maka SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 merupakan dua lembaga pendidikan yang memperhatikan proses output pendidikannya pada perkembangan global dunia kerja. Berdasarkan hasil *interview* yang dilakukan peneliti terhadap kepala SMK Bandung Timur bapak Surya, peneliti memperoleh informasi beliau "bahwa faktor pendorong dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur, dipicu oleh persaingan dunia pendidikan secara global dalam menghadapi perkembangan teknologi dan komunikasi yang canggih sehingga banyaknya kemunculan sekolah-sekolah internasional yang menjadikan persaingan untuk menarik masyarakat.

maka untuk tetap eksis dan memperoleh kepercayaan penuh dari masyarakat terhadap SMK Bandung Timur, SMK Bandung Timur senantiasa menjaga output siswa-siswinya dengan mengelola proses hasil pendidikan yang berkualitas melalui kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru sebagai dukungan dan pembinaan terhadap tenaga pendidik agar senantiasa dapat bersaing".

### **Teralokasi Dana Subsidi.**

Disamping hal tersebut di atas, didukung pula oleh Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat melalui peluncuran Subsidi Bimbingan Teknis Pelaksanaan KTSP untuk SMK sebagaimana tertuang dalam SK Kepala Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Barat. tentang sekolah penerima subsidi bintek pelaksanaan KTSP. Berdasarkan faktor tersebut, maka peneliti memperoleh informasi tambahan sebagai faktor yang mendorong pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, yaitu proses penyaluran dana pemerintah terhadap setiap lembaga pendidikan sekolah dalam rangka membangun pengembangan kualitas pendidikan di daerahnya. Berdasarkan alasan tersebut maka tidak dapat ditolak bagi sebuah lembaga sekolah untuk menjalankan proses kebijakan yang dikeluarkan oleh Dinas Pendidikan Pusat tersebut.

### **Minimnya Pengalaman Guru.**

Hasil kualitas proses pendidikan yang bermutu hanya akan terwujud apabila kualitas mentransformasikan ilmu pengetahuan terhadap peserta didik yang hanya dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu proses pengembangan guru terhadap penguasaan dalam mendidik merupakan dasar kemampuan yang harus dikembangkan oleh setiap tenaga pendidik (guru). Berdasarkan hasil *interview* kepala SMK Bakti Nusantara 666, bapak Deni Denis S.T peneliti memperoleh jawaban faktor pemicu terhadap pelaksanaan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bakti Nusantara, dengan jawaban yang di utarakan bapak Deni Denis S.T, bahwa " faktor pemicu untuk dilaksanakannya pengembangan kompetensi pedagogik guru, dikarenakan untuk menjaga kualitas guru

yang masih minim dan kurang pengalaman dalam penguasaan proses pembelajaran dikelas, sehingga proses pembinaan dan bimbingan kegiatan yang dapat membangun untuk berkembangnya guru terhadap proses pendidikan, maka dapat dilakukan dengan pelaksanaan *Workshop* kurikulum dan pengembangannya”.

### **Adanya kegiatan penilaian terhadap lembaga (akreditasi).**

Eksistensi sebuah lembaga pendidikan akan memperoleh kepercayaan dan dukungan penuh dari masyarakat sekitar terhadap proses pendidikan yang berada pada lingkungannya. Dalam hal tersebut, maka pentingnya sebuah nilai untuk lembaga sekolah dalam mengelola sumberdaya SDM sebagai bentuk membangun kualitas proses pendidikan agar memperoleh selalu kepercayaan dan dukungan masyarakat. Dalam hal tersebut SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 pada umumnya merupakan dua lembaga yang sama-sama ingin memperoleh selalu dukungan oleh masyarakat. Sehingga dalam pengelolaan pendidikannya tidak asal-asalan. Seperti kegiatan akreditasi yang selalu dilakukan oleh sekolah setiap tahun, merupakan sebagai penilaian terhadap identitas sebuah lembaga yang hasilnya akan memperoleh kepercayaan masyarakat untuk sekolah.

Bedasarkan penjelasan tersebut di atas, berdasarkan hasil interview kepala SMK Bandung Timur bapak Surya, beliau menjelaskan “faktor pemicu pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik di SMK Bandung Timur, diarahkan pada sehubungan dengan diadakannya akreditasi sekolah dimana penilaian terhadap lembaga terpacu pada penilaian terhadap kualitas proses pendidikan yang dibangun oleh sekolah, sehingga memicu untuk mengembangkan berbagai aspek menyangkut aspek standar proses dan aspek lainnya seperti kualitas pendidik dan tenaga pendidik (guru) yang profesional. Maka hal tersebut menjadi indikasi untuk menjaga kualitas lembaga sekolah untuk selalu mendapat pandangan baik oleh masyarakat”.

### **Faktor Penghambat**

#### **Minimnya Alokasi Dana**

Kepala SMK Bakti Nusantara bapak Deni Denis S.T mengatakan bahwa “kesejahteraan guru menyangkut keterbatasan dana merupakan faktor yang dapat menghambat dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru, hal tersebut dapat menurunkan motivasi guru untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan tersebut.

#### **Keterbatasan Fasilitas**

Berdasarkan hasil *interview* yang dilakukan peneliti terhadap kedua lembaga SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, memperoleh gambaran mengenai salah satu yang menjadi indikator terhadap faktor penghambat dalam pelaksanaan pengembangan kompetensi guru. Maka berdasarkan penjelasan kepala SMK Bandung Timur bapak Surya, beliau mengemukakan “bahwa dukungan sarana dan prasarana yang dimaksudkan bukan berarti beberapa peralatan canggih, melainkan disesuaikan dengan situasi dan kondisi kebutuhan guru. Sebaliknya apabila tidak tersedianya fasilitas pendidikan (sarana dan prasarana) yang memadai dan tidak adanya alat peraga dalam pengajaran, secara tidak langsung akan menghambat dalam mencapai tujuan pengembangan kompetensi pedagogik guru”.

#### **Keterbatasan waktu.**

Adapun faktor-faktor penghambat yang dapat mempengaruhi pengembangan kompetensi pedagogik guru adalah waktu yang tidak mendukung, hal tersebut sebagaimana yang dijelaskan kepala SMK Bandung Timur Bapak Surya, beliau menjelaskan “ketika libur akhir semester atau hari besar banyak guru yang tidak tepat masuk sekolah. Hal tersebut memicu pada efektifitas kegiatan terhambat”.

Kemudian guru adalah manusia biasa yang punya segudang tanggung jawab terhadap anak didik di lingkungan sekolah, namun guru juga punya tanggung jawab besar terhadap keluarga (anak, suami/istri) sehingga waktu yang tersisa untuk keluarga sangat terbatas”.

## SIMPULAN

Peran kepala SMK Bandung Timur dalam memimpin pengembangan kompetensi pedagogik guru adalah kepala sekolah bertindak sebagai koordinator untuk mengkonfirmasi guru dalam penyediaan kesiapan rencana program pembelajaran (RPP) sebelum proses pembelajaran, memberikan wewenang terhadap guru dalam pemanfaatan media teknologi informasi dan komunikasi pembelajaran, bertanggung jawab dalam penyediaan sumber belajar (buku) dan perpustakaan, bertindak dalam mensosialisasikan kegiatan pengembangan kurikulum, melaksanakan kunjungan kelas sebagai tindakan evaluasi hasil belajar yang mencakup pemahaman karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, spiritual, sosial, kultural, emosional, dan intelektual. Sedangkan Peran kepala SMK Bakti Nusantara 666 dalam memimpin pengembangan kompetensi pedagogik guru adalah tindakan kepala sekolah sebagai fasilitator melalui penyediaan fasilitas dan media pembelajaran dalam pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan proses pembelajaran, bertindak sebagai konsultan melalui sosialisasi secara empatik, dan santun terhadap guru dan siswa, bertindak sebagai pengawas dalam kegiatan supervisi untuk menilai dan mengevaluasi proses pembelajaran. Perencanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 mencakup formulasi tujuan pengembangan yang akan dicapai dalam pengembangan, kemudian langkah-langkah kegiatan pelaksanaan dengan sosialisasi rapat dalam bentuk pembentukan tugas team, penentuan waktu, tempat kegiatan, jadwal kegiatan, dan rencana anggaran dana yang diusulkan sebagai penunjang kegiatan. Pelaksanaan Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 yaitu kegiatan *In-House Training*, dan *Workshop*. Selain dari kegiatan tersebut program yang dapat dilakukan dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 berupa penataran yang diselenggarakan oleh lembaga sekolah lainnya seperti (MGMP, Seminar pendidikan, lokarya, diskusi pendidikan, dan melanjutkan studi program pendidikan tinggi. Evaluasi Pengembangan Kompetensi Pedagogik Guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara dilaksanakan dengan kegiatan Supervisi (kunjungan kelas), rapat sekolah, dan monitoring guru yang dilakukan oleh sekolah dengan koordinasi kepala sekolah. Faktor Penunjang dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666 adalah 1) adanya perubahan dan pergantian kurikulum dari tahun-ketahun, sehingga guru terdorong untuk mengembangkan kemampuannya dalam mengelola kurikulum baru tersebut. 2) kebutuhan masyarakat terhadap output pendidikan mendorong sekolah untuk meningkatkan kualitas proses pembelajaran sehingga aspek tenaga ahli pendidik penting untuk dikembangkan. 3) persaingan dunia pendidikan membuat sekolah termotivasi membangun kualitas proses pendidikan. Dan 4) kegiatan akreditasi yang dilaksanakan oleh sekolah sebagai penunjang lainnya dalam pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666. Selain faktor penunjang tersebut di atas, ada juga faktor yang dapat menghambat proses kegiatan pengembangan kompetensi pedagogik guru di SMK Bandung Timur dan SMK Bakti Nusantara 666, yaitu keterbatasan dana atau kesajahteraan guru, alokasi waktu yang terbatas, sarana/fasilitas, dan kepentingan individu yang tidak mendukung.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ara Hidayat, I. M. (2010). *Pengelolaan Pendidikam*. Yogyakarta: Pustaka Educal.
- Buckley Philip dan Irawan. (2015). The Scientific Paradigm of Islamic Education Management: Phenomenology Perspective. *Jurnal Pendidikan Islam*, 2(1).
- Daryanto, M. F. (2014). *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Gava Media.
- James H.McMillan, S. S. (2015). *Research in Education A Conceptual Introduction*. New York: Easton San Francisco.
- Maisah. (2013). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: IKAPI.
- Masaong, A. K. (2013). *Supervisi Dan Pengembangan Kapasitas Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Muhibbin Syah dan Irawan. (2011). *Pengembangan Action Plan Kepengawasan PAI*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Agama Islam pada Sekolah (DITPAIS) Direktorat Jenderal Pendidikan Agama Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Subroto, S. (2010). *Manajemen pendidikan di sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sukanto, M. (2011). *Pengembangan Kompetensi Guru*. Bandung: IKAPI.
- Terry, G. (2014). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Yusuf, A. M. (2016). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif & penelitian gabungan*. Prenada Media.