

**MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH DALAM PENINGKATAN  
KOMPETENSI PEDAGOGIK GURU PENDIDIKAN  
AGAMA ISLAM DI SMP PERSATUAN AMAL  
BAKTI (PAB) 15 MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas Dan Memenuhi Syarat-Syarat Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) Pada Program Studi Pendidikan  
Agama Islam*

**Oleh :**

**Alfiat Putra Gaho**

**NPM : 1801020107**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

**FAKULTAS AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN 2022**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003

<http://fai@umsu.ac.id> [fai@umsu.ac.id](mailto:fai@umsu.ac.id) [umsu](https://www.facebook.com/umsu) [umsu](https://www.instagram.com/umsu) [umsu](https://www.tiktok.com/umsu) [umsu](https://www.youtube.com/umsu)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan  
Fakultas : Agama Islam  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Jenjang : S1 (Strata Satu)

Ketua Program Studi : Dr. Rizka Harfiani, M.Psi  
Dosen Pembimbing : Assoc.Prof.Akrim,M.Pd

Nama Mahasiswa : Afiat Putra Gaho  
Npm : 1801020107  
Semester : VIII  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Judul Skripsi : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan

Tanggal	Materi Bimbingan	Paraf	Keterangan
3/7-22	Penambahan Referensi	AP	
12/7-22	Ace Sidang	AP	

Medan, 11 Juli 2022

Diketahui/Disetujui  
Dekan  
  
Dr. Muhammad Qorib, MA  
FAKULTAS AGAMA ISLAM

Diketahui/ Disetujui  
Ketua Program Studi

Dr. Rizka Harfiani, M.Psi

Pembimbing Skripsi

Assoc.Prof. Akrim, M.Pd

*PERSEMBAHAN*

*Skripsi ini kupersembahkan kepada Keluargaku*

*Ayahanda dan Ibunda Tercinta*

*Kepada Saudara-Saudari ku*

*Kepada Seluruh Guru-Guru ku*

*Kepada Seluruh Teman-Teman ku*

*Untuk Istriku Tercinta*

*MOTTO:*

*Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap  
kalian pasti akan di mintai pertanggung  
jawaban terhadap apa yang di pimpinnya.*

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB LATIN

### KEPUTUSAN BERSAMA MENTERI AGAMA DAN MENTERI PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN REPUBLIK INDONESIA

Nomor : 158 th. 1987

Nomor : 0543Bju/1987

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalih-huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab-Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf latin beserta perangkatnya.

#### 1. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam tulisan Arab dilambangkandengan huruf, dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda secara bersama-sama. Di bawah ini daftarhuruf Arab dan transliterasinya.

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidakdilambangkan	Tidakdilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Sa	Š	Es (dengantitik di atas)
ج	Jim	J	Je

ح	Ha	Ḥ	Ha(dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	Ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Zal	Ẓ	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es (dengan titik di bawah)
ش	Syim	Sy	Es dan Ye
ص	Sad	Ṣ	Es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	Ḍ	De (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	Te (dengan titik di bawah)
ظ	Za	Ẓ	Zet (dengan titik di bawah )
ع	‘Ain	‘	Komater balik di atas
غ	Gain	G	Ge
فا	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi

ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Min	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Waw	W	We
ه	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	ء	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## 2. Vokal

Vokal bahasa Arab adalah seperti vocal dalam bahasa Indonesia, terdiri dari vocal tunggal atau monoftong dan vocal rangkap atau diftong:

### a. Vokal Tunggal

Vokal tunggal dalam bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harkat, transliterasinya adalah sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
َ/	Fattah	A	A
ِ/	Kasrah	I	I
ُ/	Dammah	U	U

### b. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harkat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf yaitu:

Tandadan Huruf	Nama	Gabungan Huruf	Nama
ى _ /	Fatha dan ya	Ai	A dan i
و - /	Fatha dan waw	Au	A dan u

Contoh:

- kataba: كَتَبَ
- fa'ala: فَعَلَ
- kaifa: كَيْفَ

### c. Maddah

Maddah atau vocal panjang yang lambangnya berupa harkat huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda, yaitu:

Harkat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
اَ	Fattah dan alifatau ya	A	A dan garis di atas
ى	Kasrah dan ya	I	I dan garis di atas
وُ	Dammah dan wau	U	U dan garis di atas

Contoh:

- qāla: قَالَا
- ramā: رَامَا
- qīla: قِيلَا

### d. Ta marbūtah

Transliterasi untuk ta marbūtah ada dua:

- 1) Ta marbūtah hidup

Ta marbūtah yang hidup atau mendapat harkat *fattah*, *kasrah* dan *dammah*, transliterasinya (t).

2) Ta marbūtah mati

Ta marbūtah yang mati mendapat harkat *sukun*, transliterasinya adalah (h).

3) Kalau ada kata yang terakhir dengan ta marbūtah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta marbūtah itu ditransliterasikan dengan ha (h).

Contoh:

- rauḍah al-aṭfāl - rauḍatul aṭfāl: لروضة الاطفال
- al-Madīnah al-munawwarah: المدينة المنورة
- talhah: طلحة

**e. Syaddah (tasydid)**

Syaddah ataupun tasydid yang padatulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda *syahada* atau tanda *tasdid*, dalam transliterasi ini tanda *tasydid* tersebut dilambangkan dengan huruf, yaitu yang sama dengan huruf yang diberitanda *syaddah* itu.

Contoh:

- rabbanā: ربنا
- nazzala: نزل
- Al-birr: البر
- Al-hajj: الحج
- nu'ima: نعم

**f. Kata Sandang**

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu: *ال*, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah.

1) Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah

Kata sandang diikuti oleh huruf syamsiah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf (I) diganti dengan huruf yang sama dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2) Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariah ditransliterasikan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai pula dengan bunyinya. Baik diikuti huruf syamsiah maupun qamariah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanda sempang.

Contoh:

- ar-rajulu: الرجل
- as-sayyidatu: السيدة
- asy-syamsu: الشمس
- al-qalamu: القلم
- al-jalalu: الجلال

### **g. Hamzah**

Dinyatakan didepan bahwa hamzah ditransliterasikan dengan apostrof. Namun, itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Bila hamzah itu terletak di awal kata, ia tidak dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

- ta'khuzūna: تاخذون
- an-nau': النوء
- syai'un: شيء
- inna: ان
- umirtu: امرت
- akala: اكل

### **h. Penulisan Kata**

Pada dasarnya setiap kata, baik fi'il (kata kerja), isim (kata benda), maupun huruf, ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka dalam transliterasi ini penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

### **i. Huruf Kapital**

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, diantaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilanama itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

- Wa mamuhammadunillarasūl
- Inna awwalabaitinwudi'alinnasilallażibibakkatamubarakan
- Syahru Ramadan al-laż<sup>3</sup>unzilafihī al-Qur'anū
- SyahruRamadanal-lażiunzilafihil-Qur'anū
- Walaqadra'ahubilufuq al-mubin
- Alhamdulillahirabbil-'alamin

Penggunaan huruf awal untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan dengan kata lain sehingga ada huruf atau harkat yang dihilangkan, huruf kapital yang tidak dipergunakan.

Contoh:

- Naşrunminallahi wafatḥunqarib
- Lillahi al-amrujami'an
- Lillahil-amrujami'an
- Wallahubikullisyai'in 'alim

### **j. Tajwid**

Bagi mereka menginginkan kafasehan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan ilmu *tajwid*. Karena itu peresmian pedoman transliterasi ini perlu disertai ilmu *tajwid*.

## ABSTRAK

**Alfiat Putra Gaho, 1801020107. “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan”. Pembimbing Prof. Dr. Akrim., M. Pd.,**

Dalam pandangan Islam sebuah organisasi atau lembaga dalam bidang apapun akan berjalan dengan baik apabila ditopang oleh sebuah Manajemen yang baik. Hal serupa juga berlaku bagi sebuah lembaga pendidikan, apabila manajemennya bagus maka pendidikan akan berjalan baik. Namun sebaliknya apabila manajemennya buruk maka pendidikan akan berjalan lemah dan keropos.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif deskriptif. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam, problem yang dihadapi serta upaya yang dilakukan untuk mengatasi problem yang dihadapi dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di SMP PAB 15 Medan.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diketahui bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SMP PAB 15 antara lain; 1) merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya, 2) menjalin komunikasi yang baik dengan guru, 3) mengevaluasi kinerja guru dan 4) berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP, 5) Mengikutsertakan setiap guru dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan di sekolah maupun ditempat lain. Adapun problem yang dihadapi antara lain; 1) merebaknya wabah Covid-19, 2) fasilitas yang kurang memadai, 3) keterbatasan anggaran, 4) minimnya dukungan wali dari murid, 5) jadwal mengajar guru yang berbenturan serta 6) perbedaan daya tangkap siswa. Sedangkan upaya yang ditempuh untuk mengatasi problem yang ada diantaranya; 1) berkoordinasi dengan guru, 2) Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP, 3) melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan, 4) memotivasi guru, memberikan penghargaan/reward, 5) menggratiskan kegiatan yang dilakukan

**Kata kunci: Menejemen, Pendidikan Agama Islam, Kompetensi Pedagogik Guru**

## ABSTRACT

***Alfiat Putra Gaho, 1801020107. "Management of the Pincipal in Improving the Pedagogik Competence of Islamic Religious Education Teachers at the SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) Medan". Advisor Prof. Dr. Akrim., M.Pd.,***

*In the view of Islam, an organization or institution in any field will run well if it is supported by good management. The same thing applies to an educational institution, if the management is good then education will run well. On the other hand, if the management is bad, education will run weak and porous.*

*This research is a descriptive qualitative research. The purpose of this study was to determine the principal's management in improving the pedagogic competence of Islamic Religious Education teachers, the problems faced and the efforts made to overcome the problems faced in improving the pedagogic competence of Islamic Religious Education teachers at SMP PAB 15 Medan.*

*From the results of the research conducted, it is known that the principal's management in increasing the competence of Islamic Religious Education teachers in SMP PAB 15, among others; 1) recruiting teachers according to their educational background, 2) establishing good communication with teachers, 3) evaluating teacher performance and 4) playing an active role in the making and designing of syllabus and lesson plans, 5) Involve every teacher in participating in training both held at sechool and elsewhere. The problems faced include; 1) the spread of the Covid-19 outbreak, 2) inadequate facilities, 3) budget constraints, 4) lack of guardian support from students, 5) conflicting teacher teaching schedules and 6) differences in student capture power. Meanwhile, the efforts taken to overcome the existing problems include; 1) coordinate with teachers, 2) coordinate with teachers, 3) provide flexibility to teachers in making and designing syllabus and lesson plans, 4) involving teachers in every decision making, 5) motivating teachers, giving rewards, 6) making free activities conducted.*

***Keywords: Management, Islamic Religious Education, Teacher Pedagogic Competence***

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah SWT pemilik dan pengatur alam semesta beserta seluruh isinya. Atas karunia dan anugerah-Nya yang tidak terhingga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada program studi Pendidikan Agama Islam (PAI). Shalawat teriring salam semoga senantiasa tercurah pahalanya kepada seorang manusia yang memiliki akhlak paling sempurna yakni Nabi Muhammad Saw beserta keluarga, sahabat serta orang-orang yang mengikuti jejak langkah kehidupan beliau. Semoga dengan seringnya kita bershalawat kepada beliau dan memendam rasa cinta dan rindu kepada beliau kita semua menjadi umat yang mendapatkan syafa'at beliau di hari kiamat nanti, aamiin ya robbal 'alamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi yang berjudul **“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan”** ini masih jauh dari kata “sempurna”. Hal ini tidak terlepas dari kurangnya ilmu serta wawasan yang dimiliki oleh penulis. Namun berkat rahmat Allah dan bantuan dari banyak pihak akhirnya skripsi ini dapat terselesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang sudah membantu baik moril maupun materil kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qorib, MA selaku Dekan Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Ibu Dr. Rizka Harfiani, S.Pd.I, M.Psi dan Bapak Dr. Hasrian Rudi, M.Pd.I selaku Ketua dan Sekretaris Jurusan Pendidikan Agama Islam.
4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd selaku dosen pembimbing penulis yang telah banyak meluangkan waktu, pikiran dan kesabaran yang teramat tulus disela-sela kesibukannya yang luar biasa untuk memberikan bimbingan.

5. Para dosen yang telah memberikan ilmunya kepada penulis dengan ikhlas dan sabar selama masa kuliah.
6. Kepada segenap dewan guru di Ma'had Abu Ubaidah Bin Al-Jarrah Medan.
7. Kepada Ibu penulis yang penulis sayangi, terima kasih atas ketulusan yang sudah di berikan kepada penulis.
8. Kepada Ayah penulis yang penulis sayangi, terima kasih telah menjadi Ayah yang luar biasa bagi penulis.
9. Seluruh teman-teman seperjuangan dengan penulis baik di Ma'had Abu Ubaidah Bin Al-Jarrah maupun di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Dan juga kepada Istriku tercinta yang selalu memberikan semangat kepada saya sampai selesainya skripsi saya ini.

Medan, Januari 2022

Alfiat Putra Gaho

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah.....	6
D. Tujuan Penelitian .....	7
E. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS .....</b>	<b>10</b>
A. Kajian Pustaka.....	10
1. Manajemen.....	10
a. Pengertian Manajemen.....	10
b. Fungsi Manajemen .....	12
2. Kepala Sekolah.....	17
a. Pengertian Kepala Sekolah .....	17
b. Tugas dan Fungsi Kepala Sekolah.....	18
c. Peran Kepala Sekolah .....	22
3. Kompetensi Pedagogik Guru .....	23
a. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru dan Ruang Lingkupnya .....	23
B. Kajian Penelitian Terdahulu.....	26
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>31</b>

A. Rancangan Penelitian .....	31
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	32
C. Kehadiran Peneliti.....	32
D. Tahapan Penelitian .....	33
E. Data dan Sumber Data .....	33
F. Teknik Pengumpulan Data.....	34
G. Teknik Analisis Data.....	35
H. Pemeriksaan Keabsahan Temuan.....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	39
B. Hasil Penelitian .....	43
C. Pembahasan.....	61
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>67</b>
A. Kesimpulan .....	67
B. Saran.....	68
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>69</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>71</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian.....	32
Tabel 4.1 Sumber Daya Manusia .....	41
Tabel 4.2 Data Siswa.....	42
Tabel 4.3 Sarana dan Prasarana .....	42

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran ..... 71

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Secara umum pendidikan merupakan upaya untuk mengembangkan kepribadian seseorang secara menyeluruh baik dalam kehidupan pribadi, masyarakat serta lingkungan sosial dimana ia hidup, dengan tujuan agar peserta didik memiliki wawasan yang luas mengenai kehidupan serta memiliki kepribadian yang utuh. Selain itu, pendidikan pada dasarnya memiliki tujuan untuk memanusiakan manusia atau mengembalikan manusia kepada fitrah (tujuan awal) penciptaan manusia itu sendiri. Tujuan yang dimaksud adalah sesuai dengan firman Allah dalam surah Az-Zariyat ayat 56:<sup>1</sup>

وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالْإِنْسَ إِلَّا لِيَعْبُدُونِ

Artinya: “*Aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan agar mereka beribadah kepada ku*”.

Muhammad Quraish Shihab dalam tafsir Al-Misbah mengatakan: Aku tidak menciptakan jin dan manusia untuk suatu manfaat yang kembali kepada-Ku, tetapi mereka aku ciptakan untuk beribadah kepada-Ku. Dan ibadah itu sangat bermanfaat untuk mereka sendiri.<sup>2</sup> Dalam ayat ini Allah SWT menyatakan bahwa tujuan penciptaan jin dan manusia adalah untuk menyembah atau beribadah kepada-Nya.

Sementara itu dalam Tafsir Al-Muyassar, yang dimaksud dengan ibadah dalam ayat di atas adalah tidak menyekutukan Allah. Tidak menyembah kepada selain Allah. Sebab Dia-lah Tuhan satu-satunya.<sup>3</sup> Dengan demikian dapat di fahami bahwa manusia hidup bukan hanya sekadar hidup saja melainkan ada tugas dan amanah yang di emban oleh manusia yaitu beribadah, tunduk dan patuh kepada Allah SWT.

---

<sup>1</sup> Q.S. Az-Zariyat 51: 56.

<sup>2</sup> Parenting Islami, “Tafsir Surah Az-Zariyat Ayat 56,” didapat dari <https://www.orami.co.id> [home page on-line]: Internet (diakses tanggal 11 Mei 2022).

<sup>3</sup> Rahmah, “Tafsir Surah Az-Zariyat Ayat 56: Begini Agar Hidup Tidak sekadar Hidup,” didapat dari <https://akurat.com>. [home page on-line]: Internet (diakses tanggal 11 Mei 2022).

Menurut Imam Al-Fakh Al-Razi hidup adalah nikmat pertama diberikan Allah kepada manusia sebelum nikmat lainnya termasuk nikmat iman lantaran tanpa kehidupan maka nikmat lainnya tidak akan bisa di peroleh oleh seseorang. Oleh karena itu, nikmat dalam kehidupan ini harus di syukuri dengan cara mengelolanya dan memberdayakannya dengan baik sehingga memiliki makna dan nilai positif yang maksimal.

Dalam pandangan Islam sebuah organisasi atau lembaga dalam bidang apapun akan berjalan dengan baik apabila di topang oleh sebuah manajemen yang baik. Hal serupa juga berlaku bagi sebuah lembaga pendidikan, apabila manajemennya bagus maka pendidikan akan berjalan baik. Namun sebaliknya, apabila tidak di topang oleh manajemen yang kokoh maka pendidikan tersebut akan berjalan lemah dan keropos. Hal ini di kuatkan dengan perkataan Sayyidina Ali Ra yang mengatakan bahwa “kebenaran yang tidak terorganisir dengan baik akan di kalahkan oleh kebatilan yang terorganisir dengan baik”.

Dalam dunia pendidikan, persoalan yang berkenaan dengan guru dan jabatan guru senantiasa menjadi salah satu pokok pembahasan yang mendapatkempat tersendiri ditengah-tengah ilmu kependidikan yang begitu luas dan kompleks. Sehubungan dengan kemajuan pendidikan dan kebutuhan guru yang semakin meningkat, baik dalam kualitas maupun kuantitas, maka program pendidikan guru menjadi prioritas utama dalam program pembangunan pendidikan hampir di seluruh negara yang ada di dunia.

Selain itu, keberhasilan pendidikan dapat diukur dari banyak aspek diantaranya; kualitas murid, kualitas guru (pendidik), suasana lingkungan sekolah serta sistem administrasi di sekolah itu sendiri. Namun demikian, aspek yang utama yang mempengaruhi dinamika pendidikan di sekolah adalah kepala sekolah yang merupakan pemimpin yang bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di suatu sekolah.<sup>4</sup> Oleh karena itu, maju mundurnya sistem pendidikan di sekolah tidak terlepas dari pengaruh seorang kepala sekolah yang memimpin di sana. Karena segala kebijakan yang di keluarkan oleh kepala sekolah menjadi panduan utama dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah itu sendiri.

---

<sup>4</sup> S. A. Utomo, “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta),” dalam *Jurnal Educon*, vol. 1, h. 1-2.

Menurut Abdul Wahab dalam S. A. Utomo kepala sekolah sebagai seorang manajer dalam manajemen di suatu lembaga pendidikan harus memiliki tiga kecerdasan pokok, kecerdasan yang dimaksud antara lain kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial supaya dia dapat bekerja secara kolektif dengan pihak-pihak lain. Karena manajemen dengan pendidikan sangatlah berkaitan satu sama lainnya. Keterkaitan manajemen pendidikan dan kebijakan pendidikan sangatlah erat. Karena jika tanpa ada kerja sama dari keduanya pendidikan tidak akan berjalan dengan maksimal baik secara konseptual (perencanaan) maupun secara aktual (pelaksanaan).

Dengan kata lain bahwa kepala sekolah yang sukses adalah kepala sekolah yang mampu memahami keberadaan sekolah yang ia pimpin serta mampu memahami keunikan dan kompleksitas yang dimiliki oleh sekolah yang ia pimpin. Disamping itu, ia juga harus mampu melaksanakan peranannya sebagai seorang pemimpin sekaligus manajer yang diberi tanggung jawab besar.

Menurut E. Mulyasa dalam Yuyun Yuningsih mengatakan bahwa Kepala sekolah dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui penerapan disiplin sekolah, mengubah iklim budaya di sekolah serta menurunkan perilaku nakal peserta didik. Oleh karenanya kepala sekolah bertanggung jawab penuh atas manajemen pendidikan mikro yang berkaitan langsung dengan proses pembelajaran di sekolah. Selain itu kepala madrasah/sekolah bertanggung jawab penuh atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana serta harus memiliki visi dan misi, serta strategi manajemen pendidikan secara utuh dan berorientasi kepada mutu.<sup>5</sup>

Manajemen kepala sekolah dapat diartikan sebagai sebuah langkah yang dilakukan oleh seorang atasan dalam hal ini kepala sekolah meliputi proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya yang ada dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Dalam konteks sekolah sebagai sebuah organisasi, kepala sekolah merupakan pimpinan sekaligus orang yang paling bertanggung jawab terhadap keberhasilan proses pembelajaran di sekolah.

---

<sup>5</sup>Yuyun Yuningsih, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong*, Skripsi. Curup: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam IAIN Curup. 2019, h. 3-4.

karena kepala sekolah juga merupakan penentu kebijakan di sekolah harus mampu mengkombinasikan perangkat-perangkat sekolah untuk bekerja sama dalam menggapai tujuan yang sudah di tetapkan.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia, Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, serta Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, menuntut penataan manajemen dalam berbagai jalur dan jenjang sesuai dengan standar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sehingga tujuan yang ingin dicapai dapat segera terwujud termasuk kebijakan kepala sekolah dalam memimpin dan mengatur kegiatan pembelajaran di sekolah sehingga dapat meningkatkan kinerja guru, pada akhirnya meningkatkan prestasi peserta didik. Karena pendidikan yang ideal adalah pendidikan yang berkonsep pada penciptaan tenaga manusia yang memiliki pemahan terhadap nilai-nilai kehidupan yang berkesinambungan berkesinambungan serta bersifat jangka panjang.

Menurut Hasrian Rudi pengelola sekolah harus berupaya melakukan pengelolaan yang baik, terhadap seluruh aktivitas kegiatan agar tujuan yang sudah di tetapkan dapat terwujud, tujuan yang dimaksud adalah menghasilkan lulusan yang berkualitas. Untuk itu ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh pengelola sekolah diantaranya; pengelola sekolah harus melakukan pengelolaan secara baik mulai dari kegiatan perekrutan peserta didik baru, pengelolaan kegiatan pembelajaran, pengelolaan terhadap peserta didik yang memiliki karakter dan latar belakang yang berbeda, pengelolaan terhadap sarana dan prasarana, pengelolaan pembiayaan sebagai penunjang keberhasilan pendidikan serta pengelolaan hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>6</sup>

Di era perkembangan teknologi saat ini, eksistensi pendidikan mengalami gangguan dan guncangan yang cukup besar di tengah-tengah masyarakat. Karenanya pelaku pendidikan harus mampu *mengupgrade* diri agar supaya mampu bersaing. Karena pendidikan akan terus mengalami perubahan sesuai dengan tuntutan perkembangan kehidupan dan pola pikir masyarakat di suatu negara. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjaga eksistensi dan reputasi lembaga yang ia pimpin di tengah-tengah masyarakat hari ini. Hal yang dapat

---

<sup>6</sup>Hasrian Rudi Setiawan, *Manajemen Peserta Didik: Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan* (Medan: UMSU Press, 2021), h. 4.

dilakukan oleh kepala sekolah misalnya penyediaan sarana-prasarana yang memadai baik secara kualitas maupun kuantitas, iklim yang aman bagi peserta didik serta peningkatan kinerja tenaga pengajar yang ada sana.

Seorang guru atau tenaga pengajar akan memiliki kinerja yang baik apabila mereka memiliki kompetensi sebagai komponen utama dari standar profesi keguruan. Kompetensi yang dimaksud adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Kepala sekolah harus mampu membantu serta membimbing para guru untuk memiliki kompetensi-kompetensi tersebut, caranya dapat berupa memotivasi dan membimbing para guru dalam menjalankan proses belajar mengajar. Namun, hal yang tidak kalah penting untuk diperhatikan oleh seorang kepala sekolah adalah komitmennya terhadap pola-pola kerja yang sudah di sepakati bersama.

Misalnya dalam mengembangkan dan mengimplementasikan kurikulum dalam kegiatan belajar mengajar, kepala sekolah harus menunjukkan komitmen dan fokusnya dalam upaya pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar itu sendiri dengan cara memperhatikan kompetensi yang di miliki oleh guru serta berusaha untuk memfasilitasi sang guru dalam mengajar sehingga kegiatan belajar mengajar akan lebih efektif.

Berdasarkan paparan diatas, penulis tertarik untuk meneliti mengenai manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran PAI (Pendidikan Agama Islam) di SMP PAB 15. Sekolah Menengah Pertama (SMP) PAB adalah sebuah lembaga pendidikan Swasta yang beralamat di Jl. Beo No. 15, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara. Dalam menjalankan kegiatannya, SMP PAB 15 berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Ironinya, walaupun berada di lokasi yang cukup strategis jumlah siswa yang belajar di SMP PAB 15 masih sangat terbatas. Hal ini tidak terlepas dari sarana dan prasarana yang tersedia di sekolah tersebut masih sangat terbatas.

Berdasarkan hasil observasi pendahuluan yang dilakukan oleh penulis, alokasi waktu untuk mata pelajaran PAI di SMP PAB 15 sendiri dalam satu pekannya hanya 3 jam saja. Selain itu, jumlah tenaga pengajarnya hanya satu orang saja. Hal ini tidak terlepas dari permasalahan anggaran yang kurang

memadai untuk mencari tambahan tenaga pengajar, khususnya tenaga pengajar dalam mata pelajaran PAI. Oleh karenanya kepala sekolah diuntut untuk bisa memaksimalkan sumber daya yang ada untuk tetap menjaga kualitas pembelajaran PAI di SMP PAB 15.

Hal yang tidak kalah penting adalah bagaimana kepala sekolah membuat, mengatur dan menjalankan kebijakan yang dapat menjaga serta meningkatkan kompetensi pedagogik guru, yang akan berdampak pada suksesnya tujuan pembelajaran yang sudah di rencanakan sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dari latar belakang masalah diatas, penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang di temukan. Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Guru belum bisa maksimal dalam mengajar di karenakan berbagai halangan.
2. Kurangnya variasi media pembelajaran yang digunakan dalam proses pembelajaran PAI (Pendidikan Agama Islam).
3. Terbatasnya jumlah guru yang mengajar pada mata pelajaran PAI (Pendidikan Agama Islam).

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka adapun rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran PAI (Pendidikan Agama Islam) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan?

2. Apa saja problem-problem yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan?
3. Apa saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka adapun tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.
2. Untuk mengetahui problem-problem yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.
3. Untuk mengetahui saja upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dalam penulisan karya ilmiah (skripsi) ini yang berjudul “**Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan**” di harapkan dapat bermanfaat baik secara akademis, teoritis maupun praktis.

##### **1). Secara Akademis**

- a. Sebagai sumbangan bagi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) khususnya bagi perpustakaan Universitas.
- b. Sebagai sumbangan bagi Fakultas Agama Islam sebagai bahan untuk melakukan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI).

**2). Secara Teoritis**

- a. Sebagai bahan dalam pengembangan kompetensi guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI).
- b. Sebagai bahan kajian bagi kepala sekolah dalam membuat kebijakan dan menjalankan kurikulum agar tujuan pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan dapat berjalan sesuai harapan.

**3). Secara Praktis****a. Bagi SMP PAB 15**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan untuk membuat perencanaan dan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar khususnya mata pelajaran PAI di masa yang akan datang.

**b. Bagi Kepala Sekolah**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di manfaatkan sebagai bahan tambahan serta pertimbangan dalam melakukan evaluasi terhadap kompetensi dan kinerja guru PAI, agar pembelajaran PAI di masa mendatang lebih baik lagi.

**c. Bagi guru PAI**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat di manfaatkan sebagai ajang untuk *upgrade* kemampuan mengajar.

**d. Bagi Penelitian Yang Akan Datang**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pijakan dalam perumusan dasar penelitian lanjutan yang lebih mendalam dan komprehensif khususnya yang berkenaan dengan manajemen kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru mata PAI.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORITIS**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Dalam istilah bahasa Inggris manajemen disebut *manage* yang memiliki pengertian mengatur atau mengelola. Sedangkan dalam pengertian yang lebih khusus manajemen bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga dan organisasi, yaitu menjalankan kepemimpinan dalam sebuah organisasi. Sedangkan orang yang memimpin dalam sebuah organisasi disebut sebagai manajer.<sup>7</sup>

Sedangkan istilah manajemen dalam pandangan Islam disebut dengan “الإدارة” atau “الحكم” yang memiliki makna aturan. Dalam Islam manajemen dipandang sebagai sebuah aturan untuk mengatur seluruh lini kehidupan manusia mulai dari hal yang paling kecil sampai pada perkara paling besar, mulai dari kehidupan dunia sampai pada kehidupan akhirat. Manajemen dalam pandangan Islam harus memperhatikan nilai-nilai kemanusiaan dan spiritual yang bertujuan untuk memuliakan manusia itu sendiri. Karena pada dasarnya dalam sebuah manajemen manusia berperan sebagai pelaku dan objek dari sebuah manajemen yang dijalankan.

Selain itu, manajemen merupakan sejumlah proses pengelolaan lajunya perjalanan suatu organisasi yang melibatkan sekelompok orang dalam mencapai suatu tujuan bersama. Sementara manajemen menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. Menurut Terry manajemen adalah proses pengelolaan yang terdiri atas perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating) dan pengawasan (controlling).
2. Menurut Schermerhorn manajemen merupakan proses keseluruhan kegiatan organisasi yang dimulai dari perencanaan,

---

<sup>7</sup>*Ibid*, h.9.

pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan.<sup>8</sup>

3. Menurut Marry Parker Follet Manajemen adalah seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang lain.
4. Menurut James A.F.Stoner manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan semua sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.
5. Menurut Henry Fayol manajemen mengandung gagasan lima fungsi utama yaitu, merancang, mengorganisasi, memerintah, mengkoordinasi, dan mengendalikan. Sedangkan fungsi manajemen adalah elemenelemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>9</sup>

Dalam konteks Islam manajemen disebut dengan (إدارة سياسة تدبير) yang berasal dari lafadz (دبر-إدار-سأس). Menurut S. Mahmud Al-Hawary pengertian manajemen (*al-idarah*) adalah:

الإدارة هي معرفة إلى أين تذهب ومعرفة المشاكل التي تجنبها ومعرفة القوي والعوامل التي تنعرض لها ومعرفة كيفية التصرف لك ولبا خرتك والطايم الباحرة وبكفاءة وبدضياغ في مرحلة الذهاب إلى هناك

Artinya: Manajemen adalah mengetahui kemana yang dituju, kesukaran apa yang harus di hindari, kekuatan-kekuatan apa yang harus dijalankan dan bagaimana mengemudikan kapal anda serta anggota dengan sebaik-baiknya tanpa pemborosan waktu dalam proses mengerjakannya. Dari definisi diatas memberi gambaran bahwa manajemen merupakan kegiatan, proses dan prosedur tertentu untuk mencapai tujuan akhir secara maksimal dengan bekerja sama sesuai dengan tupoksinya masing-masing. Maka kebersamaan (*jama'ah*) dan tujuan akhirlah yang menjadi fokus utama.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup>Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Yogyakarta: Deepublish "Grup Penerbitan CV Budi Utama", 2017), h. 15.

<sup>9</sup>*Ibid*, Yuningsih, h. 9-10.

<sup>10</sup>Zainarti, "Manajemen Islami Perspektif Al-Qur'an," dalam *Jumal Iqra'*, vol. 8, h. 49.

Sedangkan manajemen dalam pendidikan memiliki pengertian sebagai suatu ilmu yang mempelajari bagaimana menata sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara produktif dan bagaimana menciptakan suasana yang baik bagi manusia yang turut serta di dalam mencapai tujuan yang disepakati bersama. Sumber Daya Manusia (SDM) dalam lembaga pendidikan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah (wakepsek), tata usaha, dewan guru, siswa-siswi, staf keamanan dan kebersihan sekolah serta dukungan dari komite, wali murid, dan masyarakat. Elemen-elemen individu dalam sekolah yang tergabung dalam organisasi struktural hendaknya mampu menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan baik sehingga tujuan lembaga menjadi padu.<sup>11</sup>

Manajemen merupakan kegiatan inti yang harus dilakukan oleh setiap lembaga pendidikan (sekolah). Manajemen yang baik merupakan variabel terpenting dalam mewujudkan lembaga pendidikan yang bermutu. Karena itu, pengelolaan (manajemen) pada suatu lembaga pendidikan (sekolah) tidak boleh berjalan secara statis, akan tetapi harus terus berjalan secara dinamis sesuai dengan perkembangan zaman.<sup>12</sup> Karena manajemen yang baik akan meningkatkan perkembangan dan kemajuan suatu lembaga pendidikan.

Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa manajemen merupakan serangkaian proses yang terdiri dari dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Yang bertujuan untuk membuat sebuah keteraturan dalam perjalanan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan yang sudah di tetapkan sebelumnya.

### **b. Fungsi manajemen**

Dalam perkembangannya, manajemen memiliki berbagai macam fungsi diantaranya:

#### **1. Perencanaan**

Perencanaan merupakan fungsi utama dari fungsi-fungsi manajemen yang lainnya, karena dalam semua kegiatan yang

---

<sup>11</sup>Yaumul Afifah, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember*, Tesis. Surakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan UMS. 2015. h. 1.

<sup>12</sup>Hasrian Rudi Setiawan, "Manajemen Kegiatan Evaluasi Pembelajaran," dalam *Jurnal Sintesa*, vol. 1, h-504.

bersifat manajerial untuk mendukung pencapaian tujuan, fungsi perencanaan harus dilakukan terlebih dahulu dari pada fungsi-fungsi lainnya. Menurut Stoner dan Freeman perencanaan adalah proses menentukan bagaimana organisasi bisa mencapai tujuannya. Perencanaan adalah proses menentukan dengan tepat apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuannya. Perencanaan organisasional mempunyai dua maksud, yaitu perlindungan dan kesempatan. Di mana di gambarkan bahwa perencanaan memiliki dan menghubungkan fakta membuat serta menggunakan asumsi-asumsi mengenai masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Untuk itu dalam proses perencanaan membutuhkan data dan informasi agar keputusan yang diambil tidak lepas kaitannya dengan masalah yang dihadapi pada masa yang akan datang. Suatu lembaga pendidikan tentu memerlukan perencanaan pendidikan yang merupakan keputusan yang diambil untuk melakukan kegiatan dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan agar penyelenggaraan sistem pendidikan lebih efektif dan efisien serta menghasilkan lulusan yang bermutu dan relevan dengan kebutuhan pembangunan.

## 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan yang mengatur dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil dan lebih mudah untuk di tangani. Di tinjau dari segi prosesnya, pengorganisasian merupakan usaha untuk menyusun komponen-komponen pokok seperti manusia, fungsi dan faktor-faktor fisik dengan sedemikian rupa, sehingga dapat dipakai sebagai sarana untuk mencapai tujuan. Dalam kegiatan tersebut di harapkan akan tercipta hubungan-hubungan di antara masing-masing komponen.

Dengan demikian fungsi pengorganisasian dapat di katakan sebagai proses menciptakan hubungan antara berbagai fungsi, personalia dan faktor-faktor fisik agar semua pekerjaan yang di lakukan dapat bermanfaat serta terarah pada suatu tujuan. Seorang pemimpin pendidikan harus memiliki kemampuan untuk mengorganisir semua potensi yang dimiliki oleh organisasi tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, serta mempunyai kemampuan mengembangkan organisasi.

### 3. Penggerakan

Penggerakan yang dimaksud adalah sebagai aspek hubungan manusiawi dalam kepemimpinan yang mengikat para bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan tenaganya secara efektif serta efisien untuk mencapai tujuan. Penggerakan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerja sama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian. Di dalam manajemen, penggerakan ini sangat kompleks karena di samping menyangkut manusia, juga menyangkut berbagai tingkah laku dari manusia-manusia itu sendiri.

### 4. Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi terakhir yang harus dilakukan dalam manajemen. Dalam pengawasan dapat diketahui tentang hasil yang telah dicapai. Pengawasan merupakan bagian integral dari proses manajemen dan sering dihubungkan dengan perencanaan. Cara yang dilakukan dalam pengawasan yaitu membandingkan segala sesuatu yang telah dijalankan dengan standar atau rencananya, melakukan perbaikan-perbaikan bilamana terjadi penyimpangan, jadi dengan pengawasan dapat mengukur seberapa jauh hasil yang telah dicapai sesuai dengan apa yang direncanakan. Pengawasan merupakan proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan bila perlu melakukan

perbaikan-perbaikan sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standar. Dengan adanya pengawasan, pemimpin dapat menjaga organisasi tetap berada didalam rel yang benar.<sup>13</sup>

Manajemen merupakan suatu alat pokok, karena tidak hanya ditujukan untuk mengidentifikasi, menganalisis dan menetapkan tujuan-tujuan dan sasaran yang harus dicapai, tetapi juga untuk mengkombinasikan secara efektif skill/bakat orang-orang dan mendayagunakan sumber-sumber materil. Namun demikian titik awal dari proses manajemen adalah menetapkan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan dari organisasi, kemudian menentukan apa yang harus dilakukan untuk mencapainya dan mengkomunikasikannya kepada orang-orang yang bertugas untuk mencapainya serta menentukan bagaimana mengukur sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan tersebut.

Sementara menurut Saiful Sagala dalam Susanti ada beberapa fungsi manajemen diantaranya adalah sebagai berikut:<sup>14</sup>

#### 1. Perencanaan

Perencanaan merupakan rancangan penyusunan strategi yang akan dilakukan untuk mencapai sesuatu yang menjadi sasarannya, yang dimana di dalamnya tersusun langkah-langkah yang akan menjadi keputusan dalam pencapaian tujuan yang telah di tetapkan. Perencanaan sangat di butuhkan dalam suatu manajemen dikarenakan perencanaan yang menjadi dasar utama atau langkah utama sebelum melakukan suatu tindakan.

#### 2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah pengelompokan/sekelompok orang dalam suatu lembaga yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan, kemudian penempatan kerjanya sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuannya masing-masing. Hal itu dilakukan agar perencanaan sebelumnya dapat berjalan efektif dan efisien.

---

<sup>13</sup>*Ibid*, Djafri, h. 16-20.

<sup>14</sup>Susanti, "Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru," dalam *Al-Munawwarah: Jurnal Pendidikan Islam*, vol. 11, h. 5-6.

### 3. Pengarahan/Pelaksanaan

Pengarahan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin mengarahkan karyawannya bergerak, melaksanakan apa yang menjadi perencanaan dalam suatu organisasi menuju tujuan yang telah ditentukan. Untuk dapat mencapai apa yang diinginkan oleh seorang leader (manajer), suatu lembaga/organisasi harus berjalan terarah sesuai aturan main organisasinya.

### 4. Pengawasan

Pengawasan adalah proses mengawasi jalannya kegiatan yang direncanakan suatu organisasi. Pengawasan ini dilakukan oleh seorang pemimpin atau manajer atau yang ditugaskan untuk mengawasi jalannya kegiatan suatu organisasi. Hal ini dilakukan agar yang menjadi tujuan organisasi dapat menuai hasil yang maksimal sesuai harapan.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen memiliki beberapa fungsi yang meliputi:

#### 1. Perencanaan/Planning

Perencanaan merupakan proses penyusunan strategi serta langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah dicanangkan sebelumnya.

#### 2. Pengorganisasian/organizing

Pengorganisasian merupakan proses untuk mengelompokan pekerjaan-pekerjaan serta orang-orang yang akan menempati pekerjaan tersebut. Harapannya adalah agar orang yang terpilih untuk menjalankan pekerjaan tersebut adalah orang yang memiliki kapasitas dan kapabilitas terhadap pekerjaan yang di berikan kepadanya.

#### 3. Pelaksanaan/penggerakan (*Eksekuting/Aktuating*)

Ini merupakan proses mengarahkan setiap anggota organisasi untuk melaksanakan apa yang sudah di rencanakan sebelumnya. Hal yang tidak kalah penting adalah bagaimana supaya seorang pemimpin harus mampu menggerakan setiap

anggota untuk menjalankan tugas yang sudah di berikan dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab penuh tanpa merasa bahwa ia di paksa.

#### 4. Pengawasan/Evaluasi (*Supervising/Evaluating*)

Pengawasan merupakan sebuah hal yang sangat penting guna memastikan sejauh mana tujuan yang dibuat sebelumnya tercapai. Selain itu, dengan adanya pengawasan di harapkan kinerja setiap anggota akan lebih maksimal.

## 2. Kepala Sekolah

### a. Pengertian Kepala Sekolah

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kepala sekolah terdiri dari dua suku kata yaitu “kepala” dan “sekolah”. Kata “kepala” dapat diartikan “ketua” atau “pemimpin” dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan kata “sekolah” dapat diartikan sebagai sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Kata “pemimpin” mengandung makna yang sangat luas yaitu kemampuan untuk menggerakkan segala sumber daya yang ada pada sekolah sehingga dapat di dayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>15</sup>

Secara etimologi, kepala sekolah merupakan padanan dari *school principal* yang memiliki tugas menjalankan *principalship* atau kekepala sekolah, artinya segala sesuatu yang berhubungan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah, seperti menyusun pedoman kerja, menyusun struktur organisasi sekolah dan lain sebagainya. Sedangkan menurut para ahli ada beberapa pengertian kepala sekolah, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Menurut Mulyasa kepala madrasah (kepala sekolah) adalah motor penggerak kebijakan madrasah (sekolah), yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.
2. Menurut A. M. Daryanto kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan

---

<sup>15</sup>Jejak Pendidikan, “Pengertian Kepala Sekolah,” didapat dari <https://www.jepakpendidikan.com> [home page on-line): Internet (diakses tanggal 1 Februari 2022).

sekolah, mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

- a) Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan yang Maha Esa
- b) Meningkatkan kecerdasan dan keterampilan
- c) Mempertinggi budi pekerti
- d) Memperkuat kepribadian
- e) Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.<sup>16</sup>

Dari paparan dan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan tenaga fungsional guru yang memiliki tugas untuk memimpin suatu sekolah tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat berlangsungnya interaksi antara guru sebagai pemberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran. Selain itu, kepala sekoalh adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap sukses atau tidaknya proses belajar mengajar di sekolah tempat ia memimpin.

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

Menurut Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, tugas pokok dan fungsi kepala sekolah antara lain sebagai berikut:<sup>17</sup>

1. Merencanakan Program, meliputi:
  - a) Merumuskan, menetapkan dan mengembangkan visidan misi sekolah
  - b) Merumuskan, menetapkan dan mengembangkan tujuan sekolah
  - c) Membuat Rencana Kerja Sekolah (RKS) dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah (RKAS)
  - d) Membuat perencanaan program induksi
2. Melaksanakan Program, meliputi:
  - a) Menyusun program kerja sekolah

---

<sup>16</sup>Kumpulan Pengertian, "Pengertian Kepala Sekolah Menurut Para Ahli," didapat dari <https://kumpulanpengertian.com> (home page on-line): Internet [diakses tanggal 1 Februari 2022].

<sup>17</sup>MySCH.id, "Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah Menurut Permendikbud," didapat dari <https://MySCH.id> (home page on-line): Internet [diakses tanggal 3 Februari 2022].

- b) Menyusun Struktur Organisasi
  - c) Menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan sekolah per semester maupun tahunan
  - d) Menyusun manajemen kesiswaan, seperti pelaksanaan Penerimaan Peserta Didik Baru(PPDB), memberikan layanan konseling dan membuat kegiatan ekstrakurikuler untuk peserta didik, melakukan pembinaan prestasi unggulan dan melakukan kegiatan pelacakan terhadap alumni.
  - e) Menyusun kurikulum, kalender pendidikan, dan kegiatan pembelajaran
  - f) Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan
  - g) Manajemen sarana dan prasarana
  - h) Membimbing guru pemula
  - i) Mengelola keuangan sekolah dan pembiayaannya
  - j) Mengelola lingkungan dan budaya sekolah
  - k) Memberdayakan peran serta masyarakat dan kemitraan sekolah
  - l) Melaksanakan program induksi
3. Melaksanakan Pengawasan, meliputi:
- a) Melaksanakan Evaluasi Diri Sekolah (EDS)
  - b) Melaksanakan program supervisi
  - c) Melaksanakan evaluasi dan pengembangan kurikulum
  - d) Menyiapkan seluruh kelengkapan akreditasi sekolah
  - e) Mengevaluasi pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (PTK).
4. Melaksanakan Kepemimpinan Sekolah, meliputi:
- a) Menjabarkan visi ke dalam misi target mutu
  - b) Merumuskan tujuan dan target mutu yang akan dicapai
  - c) Menganalisis tantangan, peluang, kekuatan, dan kelemahan sekolah/madrasah
  - d) Membuat rencana kerja strategis dan rencana kerja tahunan untuk pelaksanaan peningkatan mutu

- e) Bertanggung jawab dalam membuat keputusan anggaran sekolah/madrasah
- f) Melibatkan guru, komite sekolah dalam pengambilan keputusan penting sekolah/madrasah. Dalam hal sekolah/madrasah swasta, pengambilan keputusan tersebut harus melibatkan penyelenggara sekolah/madrasah
- g) berkomunikasi untuk menciptakan dukungan intensif dari orang tua peserta didik dan masyarakat
- h) Menciptakan lingkungan pembelajaran yang efektif bagi peserta didik
- i) Menjaga dan meningkatkan motivasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan dengan menggunakan sistem pemberian penghargaan atas prestasi dan sanksi atas pelanggaran peraturan dan kode etik
- j) Mendelegasikan sebagian tugas dan kewenangan kepada wakil kepala sekolah sesuai dengan bidangnya
- k) Memberi contoh/teladan/tindakan yang bertanggung jawab
- l) Memfasilitasi pengembangan, penyebarluasan, dan pelaksanaan visi pembelajaran yang dikomunikasikan dengan baik dan didukung oleh komunitas sekolah/madrasah
- m) Menjamin manajemen organisasi dan pengoperasian sumber daya sekolah/madrasah untuk menciptakan lingkungan belajar yang aman, sehat, efisien, dan efektif
- n) Memantau kinerja guru pembimbing dalam melakukan pembimbingan
- o) Melakukan observasi kegiatan mengajar yang dilakukan guru pemula dan memberikan masukan untuk perbaikan
- p) Memberi penilaian kinerja kepada guru pemula
- q) Menyusun Laporan Hasil Penilaian Kinerja untuk disampaikan kepada Kepala Dinas Pendidikan dengan mempertimbangkan masukan dan saran dari pembimbing, pengawas sekolah/

madrasah, dan memberikan salinan laporan tersebut kepada guru pemula.

- r) Melakukan analisis kebutuhan guru pemula
  - s) Menunjuk pembimbing dari guru yang dianggap layak (profesional).
5. Menerapkan Sistem Informasi Sekolah
- a) Melakukan penataan tugas dan tanggung jawab yang jelas bagi warga sekolah berbasis kinerja
  - b) Menjalinkan kerjasama dengan pihak lain
  - c) Menciptakan atmosfer akademik yang kondusif dengan membangun budaya sekolah untuk menciptakan suasana yang kompetitif bagi siswa, rasa tanggung jawab bagi guru dan karyawan, menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan belajar, menumbuhkan kesadaran tentang arti penting kemajuan, dan menumbuhkan kedisiplinan tinggi
  - d) Didukung oleh penerapan TIK dalam manajemen sekolah
  - e) Didukung oleh kepemimpinan/manajerial yang kuat, dan memiliki tingkat sustainabilitas tinggi

Sementara Asnawi Sujud dkk dalam Mutiara Annisa mengatakan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:<sup>18</sup>

1. Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.
2. Pengatur tata kerja sekolah yang mengatur pembagian tugas
3. Pengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana penyelenggara kegiatan
4. Pensupervisi kegiatan sekolah, meliputi; mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tugas dan fungsi kepala sekolah antara lain; tugas memimpin, tugas manajerial, tugas

---

<sup>18</sup>Mutiara Annisa, *Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Yayasan Perguruan Utama Medan*, Skripsi. Medan: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UINSU. 2019, h. 33.

administrasi, tugas supervisi, tugas kewirausahaan, tugas inovator, tugas pengggagas atau penggerak dan tugas mengembangkan kurikulum.

### c. Peran Kepala Sekolah

Menurut Juliantoro dalam Wildatun Ulya ada beberapa peran kepala sekolah diantaranya sebagai berikut:<sup>19</sup>

#### 1. Kepala Sekolah Sebagai Educator

Pada hakekatnya kepala sekolah merupakan seorang pendidik yang seharusnya berupaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah sebagai pendidik harus mampu menguasai berbagai bentuk pendekatan, teknik, metode, dan strategi pembelajaran. Kepala sekolah juga harus mampu memelopori para guru untuk menciptakan kegiatan pembelajaran lebih kreatif, aktif, efektif dan tentunya lebih menyenangkan. Intinya keberhasilan kegiatan belajar mengajar di sekolah tergantung bagaimana cara kepemimpinan dan kebijakan yang diambil oleh kepala sekolah.

#### 2. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Administrasi pendidikan pada hakikatnya merupakan pendayagunaan sumber daya yang ada dengan optimal, efektif efisien dan relevan demi tercapainya tujuan pendidikan. Di era modern saat ini, seorang kepala sekolah dalam melaksanakan pengembangan dan pendayagunaan organisasinya seharusnya menggunakan prinsip yang modern juga, serta harus dilakukan secara kooperatif dan aktivitasnya harus melibatkan semua personel yang ada (sekolah dan masyarakat).

#### 3. Kepala Sekolah Sebagai Manajer

Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen akan sangat menentukan tercapainya tujuan manajemen itu sendiri. Ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh seorang kepala sekolah agar tujuan manajemen dapat tercapai, diantaranya; perencanaan (palnning),

---

<sup>19</sup>Wildatun Ulya, "Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," dalam *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, vol. 8, h. 2-5.

pengorganisasian (organizing), penggerakkan (actuating) dan pengawasan (controlling).

#### 4. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai seorang supervisor kepala sekolah memiliki peran dan tanggung jawab untuk memantau, membina, dan memperbaiki proses pembelajaran disekolah maupun dikelas. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menguasai perangkat kemampuan guru serta kemampuan yang didapat melalui pendidikan dan pelatihan supaya mereka siap mengemban peran dan tanggung jawabnya dengan baik.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki beberapa peran diantaranya, menjadi seorang edukator (pendidik) bagi siswa dan guru, menjadi seorang administrator, menjadi seorang manajer dalam manajemen sekolah serta menjadi seorang supervisor terhadap kegiatan belajar mengajar yang ada di sekolah.

### 3. Kompetensi Pedagogik Guru

#### a. Pengertian Kompetensi Pedagogik Guru dan Ruang Lingkupnya

Guru bagi siswa adalah resi spiritual yang mengenyangkan diri dengan ilmu. Guru adalah pribadi yang mengagungkan akhlak siswanya. Guru merupakan pribadi penuh cinta terhadap anak-anaknya (siswanya). Hidup dan matinya pembelajaran bergantung sepenuhnya kepada guru. Guru merupakan pembangkit listrik kehidupan siswa di masa depan. Guru merupakan pemimpin bagi murid-muridnya. Guru adalah pelayan bagi murid-muridnya. Guru adalah orang terdepan dalam memberi teladan/ccontoh sekaligus juga memberi motivasi atau dorongan kepada murid-muridnya. Di sinilah peran dan fungsi guru begitu mulia yang kedudukannya menyamai rasul Allah Swt. yang diutus pada suatu kaum (umat manusia).<sup>20</sup>

Dalam dunia pendidikan, guru merupakan faktor paling dominan dalam menentukan keberhasilan dari sebuah proses belajar mengajar. Karena selain sebagai seorang pengajar, guru juga berperan sebagai orang tua bagi

---

<sup>20</sup>Chairul Azhar et.al, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru di SMA Muhammadiyah 2 Medan," dalam *Edu Riligia*, vol. 1, h. 3.

anak didiknya menggantikan orang tuanya. Selain itu, keberhasilan pembelajaran di sekolah sangat ditentukan oleh kompetensi yang dimiliki oleh seorang guru terutama kompetensi pedagogik.

Definisi kompetensi pedagogik sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik.<sup>21</sup> Meskipun definisi dalam Undang-Undang tersebut sangat singkat, namun Mengelola pembelajaran bukanlah hal yang mudah karena mengelola pembelajaran memiliki tantangan dan kesulitan yang sangat kompleks.

Sedangkan menurut M. Hatta kompetensi pedagogik adalah gambaran kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran yang memiliki kekhasan sebagai pembeda profesi guru dengan profesi lainnya dan dapat menentukan tingkat keberhasilan proses serta hasil pembelajaran peserta didik. Lebih lanjut ada sembilan kompetensi pedagogik yang harus diketahui dan dikuasai oleh seorang guru, diantaranya:<sup>22</sup>

- 1) Menguasai materi atau bahan ajar
- 2) Mengelola program pembelajaran
- 3) Kemampuan mengelola kelas
- 4) Menggunakan media pembelajaran
- 5) Memahami landasan pendidikan
- 6) Mengelola interaksi belajar mengajar
- 7) Memberi penilaian kepada siswa untuk kepentingan pengajaran
- 8) Mengetahui fungsi bimbingan penyuluhan
- 9) Mengetahui dan menyelenggarakan administrasi sekolah

Menurut Syaiful Sagala kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam pengelolaan peserta didik meliputi:<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup>Gamal Thabroni, "Pedagogik: Pengertian, Kompetensi, Manfaat, Fungsi dan Tujuan," didapat dari <https://serupa.id.com>(home page on-line): Internet [diakses tanggal 3 Februari 2022].

<sup>22</sup>M. Hatta, *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2018), h. 78-91.

<sup>23</sup>Syaiful Sagala, *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 39.

- 1) Pemahaman wawasan guru akan landasan dan filsafat pendidikan
- 2) Guru memahami potensi dan keberagaman peserta didik
- 3) Guru mampu mengembangkan kurikulum/silabus baik dalam bentuk dokumen maupun implementasi dalam bentuk pengalaman belajar
- 4) Guru mampu menyusun rencana dan strategi pembelajaran berdasarkan standar kompetensi dan kompetensi dasar
- 5) Mampu melaksanakan pembelajaran yang mendidik dengan suasana dialogis dan interaktif
- 6) Mampu melakukan evaluasi hasil belajar dengan memenuhi prosedur dan standar yang dipersyaratkan
- 7) Mampu mengembangkan bakat dan minat peserta didik melalui kegiatan intrakurikuler untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.

Sementara itu, menurut Gordon dalam Sudan yang dikutip oleh R.S. Wulandari dan Wiwin Hendrian ada enam aspek penting yang terkandung dalam konsep kompetensi yang harus dimiliki oleh guru. Aspek-aspek tersebut antara lain sebagai berikut:<sup>24</sup>

- 1) Pemahaman (Understanding) kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu, misalnya seorang guru yang akan melaksanakan pembelajaran harus memiliki pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi peserta didik.
- 2) Pengetahuan (Knowledge) kesaran dalam bidang kognitif misalnya seorang guru mengetahui cara melakukan identifikasi kebutuhan belajar siswa, dan bagaimana melakukan pembelajaran terhadap peserta didik sesuai dengan kebutuhan masing-masing.
- 3) Minat (Interest) kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

---

<sup>24</sup>R. S. Wulandari dan Wiwin Hendrian, "Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review)," dalam *Jurnal Kependidikan*, vol. 7, h. 12-13.

- 4) Nilai (Value) merupakan suatu standar perilaku yang telah diyakini secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang, seperti standar perilaku guru dalam pembelajaran (kejujuran, keterbukaan, dan demokratis).
- 5) Kemampuan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melakukan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya, misalnya kemampuan guru dalam memilih dan membuat alat peraga sederhana untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik.
- 6) Sikap (Attitude) perasaan senang, tidak senang, suka dan tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan lain-lain.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi pedagogik adalah kemampuan seorang guru dalam mengelola proses pembelajaran terhadap peserta didik. Kemampuan-kemampuan yang di maksud adalah kemampuan guru dalam memahami materi/bahan ajar, kemampuan menggunakan media pembelajaran, kemampuan memberikan penilaian, kemampuan dalam menciptakan suasana belajar mengajar yang kondusif di kelas dan lain sebagainya.

## **B. Kajian Penelitian Terdahulu**

Adapun yang menjadi bahan kajian penelitian terdahulu pada penelitian ini antara lain, sebagai berikut:

1. Skripsi **Mutiara Annisa**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (2019), dengan judul “Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Yayasan Perguruan Utama Medan”. Hasil dari penelitian ini adalah:
  - a. Kebijakan kepala sekolah SMA Yayasan Perguruan Utama Medan dalam mengembangkan kompetensi profesional guru yaitu guru wajib mengikuti seminar-seminar tentang pendidikan.

- b. Guru wajib datang ke sekolah tepat waktu dan disiplin.
  - c. Mengutus guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan kompetensi guru.
  - d. Faktor penghambat yang dihadapi kepala sekolah adalah masih ada guru yang tidak mengikuti seminar dan pelatihan.
2. Jurnal **Wildatun Ulya**, Program Administrasi Pendidikan (2019), dengan judul “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. Hasil penelitian yang di dapat adalah:
- a. Peran kepala sekolah sebagai educator dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan cara memberikan bimbingan kepada siswa dan juga guru serta para karyawan agar dapat langsung menerima pelatihan, pembinaan. Dan juga dilakukan pemberian reward dan juga punishment.
  - b. Peran kepala sekolah sebagai administrator dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu: memeriksa semua kelengkapan peralatan KBM, perlengkapan administrasi, dan lain-lain.
  - c. Peran kepala sekolah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu: membuat perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap semua kegiatan dan menyelesaikan semua permasalahan .
  - d. Peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu: melakukan penyusunan program supervisi, melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan belajar mengajar dan juga pengawasan terhadap perangkat pembelajarn dan juga memanfaatkan hasil supervisi untuk lebih meningkatkan kegiatan pembelajaran dan mengadakan perbaikan.
  - e. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan, pasti terdapat beberapa hal yang dapat membantu meningkatkan mutu pendidikan dan jugaada yang menghambat peningkatan mutu pendidikan.
3. Skripsi **Yuyun Yuningsih**, Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (2019), dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan

Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong”, penulis mengemukakan bahwa upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di MIN 01 Rejang Lebong adalah dengan melakukan pembinaan disiplin tenaga kependidikan untuk indikator yang pertama yaitu pembinaan disiplin tenaga kependidikan dan pembinaan tenaga kependidikan oleh kepala sekolah telah diterapkan atau telah dijalankan seperti kepala sekolah sering supervisi dan mengingatkan kepada staf-staf TU nya untuk datang dan bekerja tepat waktu, selalu menerapkan kedisiplinan kepada tenaga pendidik dan kependidikan di MIN 01 Rejang Lebong. Kecepatan dan ketepatan kerja menunjukkan Kepala Sekolah sudah mensupervisi karyawan yang bekerja dan bagaimana kecepatan dan ketepatan kerjanya.

4. Skripsi **M. Syukro Tamami**, Jurusan Pendidikan Agama Islam (2016), dengan judul ”Kompetensi Pedagogik Guru Agama Islam Dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa PAI Kelas V di SDN 2 Beringin Raya Kecamatan Kemiling Bandar Lampung”. Hasil penelitian yang di dapat adalah:
  - a. Kompetensi pedagogik yang di miliki guru agama Islam sudah cukup baik, untuk aspek memahami karakteristik peserta didik masih sebatas cara guru memahami karakteristik peserta didik, belum sampai pada pemahaman guru terhadap karakteristik tersebut. Kemudian untuk aspek kemampuan guru dalam perancangan pembelajarandigunakan untuk menentukan pendekatan, metode, strategi pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik dan dalam mengevaluasi pembelajaran guru menggunakan model penilaian otentik. Serta guru mampu dalam mengembangkan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya walaupun masih terkendala dengan berbagai keadaan seperti sarana dan prasarana yang kurang memadai serta masih terdapat peserta didik yang kurang disiplin.
  - b. Kompetensi pedagogik guru agama Islam dalam meningkatkan hasil belajar siswa terealisasi dengan baik, upaya tersebut

dilakukan untuk menambah semangat siswa untuk lebih giat belajar dan agar siswa tergugah motivasi belajarnya sehingga siswa-siswi tidak mengalami kesulitan belajar pada mata pelajaran agama Islam dan hasil belajarnya pun meningkat.

5. Skripsi **Siti Zulaikha**, Program Studi Pendidikan Agama Islam (2016), dengan judul “Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri Se-Desa Siremeng Kecamatan Pulosari Kabupaten Pemalang”. Hasil penelitian yang didapat adalah:
  - a. Tingkat penguasaan kompetensi pedagogik secara teoritis para guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Dasar Negeri se-Desa Siremeng sudah sangat baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan perolehan skor yang didapat dalam uji kompetensi pedagogik yang telah dilakukan.
  - b. Dalam penilaian diri yang dilakukan, Guru Pendidikan Agama Islam memiliki persepsi sangat baik terhadap kompetensi pedagogik yang dimilikinya.
  - c. Pihak Sekolah Dasar Negeri se-Desa Siremeng beserta guru Pendidikan Agama Islam yang ada telah berupaya secara maksimal guna meningkatkan kompetensi pedagogik yang dimiliki guru PAI tersebut, yakni diantaranya dengan mengikuti KKG, seminar, workshop, serta diklat yang diadakan di berbagai tempat.
6. Tesis **Rahmanisa** Studi Manajemen Pendidikan Islam (2017), dengan judul “Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama Islam di SDIT Khoiru Ummah Curup”. Hasil penelitian yang didapat adalah:
  - a. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SDIT Khoiru Ummah Curup adalah:
    - 1) Mengikutkan guru dalam diklat, pelatihan dan seminar
    - 2) Mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk peserta didik maupun guru
    - 3) Memotivasi guru

4) Supervisi.

b. Hambatan yang dihadapi antara lain:

- 1) Peran orang tua belum tampak pada pribadi/karakter masing-masing peserta didik
- 2) Bersamaannya waktu mengajar guru dengan waktu pelatihan-pelatihan dalam meningkatkan kompetensi guru

c. Solusi yang dibuat antara lain:

- 1) Kepala sekolah dan dewan guru melakukan musyawarah kepada wali siswa agar selalu terlibat dalam memantau kemajuan siswa
- 2) Sekolah selalu mengadakan kerjasama dengan berbagai instansi pendidikan baik dengan sekolah lain, dinas pemerintah, kemuhammadiyah, ataupun dengan perguruan sehingga dapat dimanfaatkan sebagai sarana pelatihan bagi para guru.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Penelitian merupakan suatu kegiatan ilmiah untuk memperoleh pengetahuan yang benar mengenai suatu masalah. Pengetahuan yang di hasilkan dari penelitian dapat berupa sebuah fakta, teori, generalisasi serta konsep. Sebuah penelitian harus dilaksanakan berdasarkan teori-teori, prinsip-prinsip serta asumsi-asumsi dasar ilmu pengetahuan. Selain itu, menurut Mukhadis dkk, seorang peneliti yang melakukan sebuah penelitian harus menguasai bidang ilmu yang akan di teliti serta memahami metodologi penelitian. Disamping itu, hal yang tidak kalah penting adalah seorang peneliti harus memiliki integritas ilmiah, artinya dia bersikap objektif, terbuka, jujur dan berpegang teguh pada kebenaran ilmiah.<sup>25</sup>

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah sebuah kegiatan untuk memecahkan masalah dan mencari kebenaran dengan cara ilmiah. Dengan kata lain metode penelitian adalah suatu cara bagi peneliti untuk memecahkan masalah yang sedang di telitinya. Oleh karenanya, peneliti di tuntut memiliki intergritas dan kapasitas di bidang yang akan di telitinya.

#### **1. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan (field research) dan penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian deskriptif kualitatif. ini termasuk dalam penelitian deskriptif kualitatif, penelitian deskriptif dapat diartikan sebagai penelitian mengenai suatu masalah yang terjadi di lapangan yang diselidiki dengan menggambarkan keadaan subyek atau objek.

---

<sup>25</sup>Adhi Kusumastuti dan A. M. Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo, 2019), h. 1.

## B. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

### 1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 yang beralamat di Jl. Beo No. 15, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Prov. Sumatera Utara.

### 2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari-April 2022. Untuk lebih jelas berikut tabel rangkaian jadwal penelitian ini.

No	Nama Kegiatan	Waktu (Bukan)														
		Januari				Februari				Maret				April		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Observasi Pendahuluan	■	■													
2	Pengajuan Judul			■												
3	Studi Literatur	■	■	■	■	■	■	■	■							
4	Penyusunan Proposal				■	■	■	■								
5	Bimbingan Proposal				■	■	■	■								
6	Seminar Proposal								■							
7	Revisi Hasil Seminar Proposal									■						
8	Penelitian										■	■	■	■		
9	Penyusunan Skripsi										■	■	■	■		
10	Bimbingan Skripsi										■	■	■	■		
11	Pendaftaran Sidang Munaqasyah														■	
12	Sidang Munaqasyah															■

## C. Kehadiran Peneliti

Seluruh rangkaian dan proses pengumpulan data dilakukan sendiri oleh peneliti sebagai pengumpul data utama dalam penelitian ini, sehingga peneliti mengadakan pengamatan dengan mendatangi langsung subyek penelitian di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 untuk mengumpulkan data-data yang dibutuhkan.

Di samping itu, kehadiran peneliti diketahui sebagai peneliti oleh informan. Mulai dari mengirim surat dari Universitas ke pihak SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 tentang pemberian izin peneliti untuk melakukan penelitian, kemudian peneliti memasuki lokasi penelitian.

#### **D. Tahapan Penelitian**

Adapun tahapan-tahapan dalam penelitian ini adalah:

##### **1. Tahapan Persiapan**

Pada tahapan ini, peneliti memulai dengan mengumpulkan teori-teori yang berhubungan dengan penggunaan manajemen kepala sekolah dan kompetensi pedagogik guru. Pada tahap ini dilakukan juga proses penyusunan proposal seminar, sampai akhirnya disetujui oleh dosen pembimbing.

Untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan fokus peneliti dilokasi penelitian, proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

##### **2. Tahap Analisis Data**

Pada tahap ini penulis menyusun dan mengumpulkan semua data yang telah terkumpul secara terperinci sehingga data tersebut mudah dipahami dan temuannya dapat diinformasikan secara jelas dan mendalam.

##### **3. Tahap Pelaporan**

Tahapan ini merupakan tahapan terakhir dari tahapan penelitian yang dilakukan. Pada tahapan ini penulis membuat laporan tertulis dari hasil penelitian yang telah dilakukan, laporan ini akan ditulis dan dituangkan dalam bentuk skripsi.

#### **E. Data dan Sumber Data**

Data yang digali dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu data primer (pokok) dan data skuder (pendukung). Adapun data primer (pokok) yang digali dalam penelitian ini adalah:

1. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru mata pelajaran PAI (Pendidikan Agama Islam) di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan yang meliputi:
  - a. Problem-problem yang di hadapi kepala sekolah.
  - b. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi problem-problem yang dihadapi.

Sedangkan data skunder (pendukung) yang digali dalam penelitian ini yaitu keadan SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan yang meliputi:

1. Sejarah singkat berdirinya SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) Medan
2. Struktur Organisasi
3. Visi dan Misi
4. Jumlah Siswa
5. Keadaan Karyawan dan Tenaga Pengajar
6. Keadaan Sarana dan Prasarana

Untuk mendapatkan data yang dibutuhkan, penulis menggali data dari beberapa sumber dan responden diantaranya:

1. Kepala sekolah SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15
2. Guru mata pelajaran Pendidikan Agama Islam di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan untuk menggali data dalam penelitian ini, maka penulis menggunakan teknik sebagai berikut:

### **1. Observasi**

Berkaitan dengan itu, pada observasi kali ini peneliti lebih banyak menggunakan salah satu panca inderanya, yaitu indra penglihatan. Peneliti akan menggunakan alat bantu yang sesuai dengan kondisi lapangan. Alat bantu observasi yang digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini antara lain adalah buku catatan dan *checklist* dan kamera. Observasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dengan mengamati secara langsung kondisi SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.

## 2. Wawancara

Menurut Newman dalam Mita Rosaliza, wawancara adalah salah satu alat untuk mengumpulkan data yang biasa digunakan dalam suatu penelitian. Cara ini digunakan ketika subjek kajian (responden) dan peneliti bertatap muka langsung dalam proses mendapatkan informasi atau untuk mendapatkan data primer dari sebuah penelitian. Oleh karena itu, wawancara mengharuskan kedua belah pihak bertemu dan berinteraksi secara langsung.<sup>26</sup>

Dalam penelitian ini peneliti melakukan wawancara dengan *face to face interview* yaitu peneliti melakukan wawancara secara langsung atau dengan bertatap muka dengan subjek untuk dapat memudahkan dalam pencarian informasi, penggalan data, dan bisa menjadi salah satu cara yang mudah dalam menjawab rumusan masalah dari penelitian ini. Dalam wawancara ini, peneliti mewawancarai kepala sekolah dan guru mata pelajaran PAI SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15.

## 3. Dokumentasi

Secara umum dokumentasi adalah suatu kegiatan untuk melakukan pencarian, penyelidikan, pengumpulan, penguasaan, pemakaian dan penyediaan dokumen terhadap suatu penelitian atau tujuan tertentu.<sup>27</sup> Adapun Alat yang digunakan untuk pengumpulan data melalui dokumen dengan menggunakan kamera (*foto*) atau dengan cara fotokopi.

## G. Teknik Analisis Data

Dikarena jenis penelitian ini tergolong ke dalam penelitian kualitatif, maka teknik dalam menganalisis data yang digunakan peneliti adalah teknik analisis kualitatif. Jadi dalam penyajian data peneliti hanya menggunakan kata-kata bukan angka.

Hal ini senada dengan pendapat Mathew B. Miles dan Michael Huberman, analisis data pada penelitian kualitatif berbentuk kata-kata dan bukan rangkaian

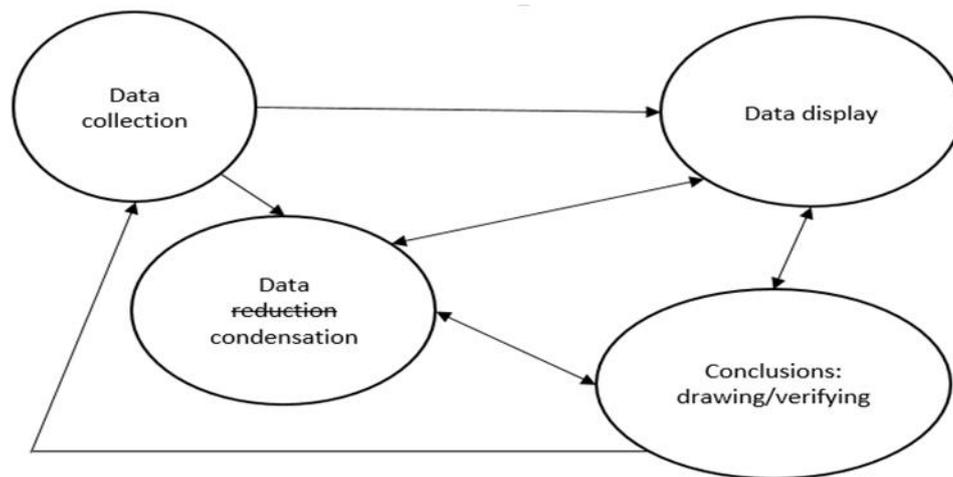
---

<sup>26</sup> Mita Rosaliza, "Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif," dalam *Jurnal Ilmu Budaya*, vol. 11, h. 71.

<sup>27</sup> Adzikra Ibrahim, "Pengertian Dokumentasi," didapat dari <http://pengertiandefinisi.com> [home page on-line]; Internet (diakses tanggal 4 Februari 2022).

angka. Data itu dikumpulkan melalui berbagai macam cara seperti pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Untuk selanjutnya diproses melalui perekaman, pencatatan dan pengetikan.<sup>28</sup>

Kegiatan analisis data dalam penelitian ini meliputi; pengumpulan data (*data collection*), kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan penarikan kesimpulan/verifikasi (*conclusions; drawing/verifying*).



Adapun tahapan analisis data dalam penelitian ini meliputi:

### 1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data (*data collection*) adalah proses mengumpulkan dan memastikan informasi pada *variable of interest* (subjek yang akan dilakukan uji coba), dengan cara yang sistematis yang memungkinkan seseorang dapat menjawab pertanyaan dari uji coba yang dilakukan, uji hipotesis, dan mengevaluasi hasil.

Peneliti memfokuskan pada data-data yang berkaitan dengan implementasi manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI, problem-problem yang di hadapi dan upaya untuk mengatasi problem-problem yang ada.

### 2. Kondensasi Data (*Data Condensation*)

Kondensasi data merupakan rangkaian proses menyeleksi, memfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksi, dan materi (temuan) empirik lainnya. Kondensasi (pengembunan) data berarti mengubah data yang sebelumnya

<sup>28</sup>Hardani et.al, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, cet. 1 (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group, 2020), h. 163.

menguap menjadi lebih padat. Letak perbedaan antara reduksi dengan kondensasi terletak pada cara penyederhanaan data. Reduksi cenderung memilah kemudian memilah, sedangkan kondensasi menyesuaikan seluruh data yang di jaring tanpa harus memilah (mengurangi) data. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dengan kondensasi proses analisis data dalam penelitian kualitatif tentu akan lebih mengakomodir data secara menyeluruh tanpa harus mengurangi temuan lapangan yang diperoleh selama penelitian (proses penjaringan data) berlangsung.<sup>29</sup>

Dalam melakukan kodensasi data, peneliti mengumpulkan data-data yang sudah diperoleh dari koresponden untuk kemudian disederhanakan, digolongkan dan diverifikasi untuk ditarik kesimpulan dari data-data tersebut lalu kemudian di sajikan.

### 3. Penyajian Data (*Data Display*)

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowcard dan sejenisnya. Dengan mendisplaykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

Dalam hal ini, setelah data-data yang diperlukan terkumpul, lalu disederhakan dan disusun untuk menghubungkan satu fenomena dengan fenomena lainnya. Peneliti kemudian menyajikan data-data tersebut ke dalam uraian naratif dengan tujuan agar peneliti mengetahui apa yang perlu dilakukan selanjutnya.

### 4. Penarikan kesimpulan/verifikasi (*Conclusions: Drawing/Verifying*)

Simpulan dalam penelitian kualitatif adalah temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas. Kesimpulan dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis atau teori.

Sebelum menarik kesimpulan akhir, peneliti melakukan verifikasi terhadap data-data dan kesimpulan awal. Caranya adalah peneliti kembali ke lapangan untuk mengujinya. Bila kesimpulan awal yang di kemukakan di dukung oleh

---

<sup>29</sup>Paluseri, "Kondensasi Dalam Analisis Data Penelitian Kualitatif," didapat dari <https://kacamatapustaka.com> [home page on-line]: Internet (Diakses tanggal 4 Februari 2022).

bukti-bukti yang kuat dan kredibel dan mampu mengcover tujuan yang sudah direncanakan oleh peneliti, maka penelitian ini dikatakan selesai.

#### **H. Pemeriksaan Keabsahan Temuan**

Untuk menjamin keabsahan data dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa teknik diantaranya:

##### **1. Triangulasi**

Triangulasi adalah proses verifikasi penemuan-penemuan dari penelitian dengan menggunakan berbagai sumber data dan berbagai metode pengumpulan data. Dalam hal ini, penulis melakukan beberapa hal yaitu:

Pertama, penulis membandingkan dan mengecek informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda, penulis membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, juga dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Kedua, peneliti menerapkan triangulasi dengan mengadakan pengecekan derajat kepercayaan beberapa subyek penelitian selaku sumber data dengan metode yang sama.

##### **2. Member Check**

Salah satu teknik yang amat penting untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian kualitatif adalah melibatkan partisipan (subyek) untuk mereviewnya. Proses ini dilakukan dengan jalan melibatkan subyek mereview data/informasi, interpretasi dan laporan hasil penelitian yang telah disiapkan oleh peneliti. Apabila partisipan (subyek) setuju terhadap semua yang dilaporkan peneliti maka kesimpulan hasil penelitian dapat dikatakan credible.

Dalam melakukan member check, peneliti melibatkan kepala sekolah dan guru yang mengajar mata pelajaran PAI yang dalam hal ini bertindak sebagai subjek penelitian untuk mereview kembali hasil penelitian yang sudah didapatkan sebelumnya, dengan tujuan agar hasil penelitian lebih kredibel lagi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi Penelitian**

##### **1. Profil dan Sejarah Berdirinya SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan**

SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 adalah salah satu satuan pendidikan dengan jenjang SMP di Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara yang di dirikan pada tahun 1975.. Dalam menjalankan kegiatannya, SMP PAB 15 berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. SMP PAB 15 beralamat di jalan Beo No. 39, Sei Sikambing B, Medan. Pada awalnya PAB disponsori oleh tokoh - tokoh yaitu Bapak H. M. Dahlan Fauzi (guru agama), bapak H. E. Sutaddy dibantu oleh bapak H. M. Yatim, H. Mukmin dan bapak Penikmari. Perluasan kegiatan selanjutnya pada tahun 1958 PAB mulai tersebar di Helvetia hingga ke sampai wilayah Sumatera Utara.

Selain itu, SMP PAB 15 dalam menjalankan program pembelajarannya, mengacu pada kurikulum 2013 serta dilengkapi dengan daya listrik 1.300 Kwh. SMP PAB 15 berdiri diatas tanah seluas 600 M<sup>2</sup>.

Berikut profil lengkap SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan:

1. Nama Lembaga : SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15  
Medan
2. Tanggal Pendirian : 15-04-1975
3. Nama Kepala Sekolah : Selamat Dharmawan, S.Pd.
4. NPSN : 10210091
5. Jenjang : SMP
6. Alamat : Jl. Beo No. 15, Sei Sikambing B
7. Kecamatan : Medan Sunggal
8. Kab/Kota : Kota Medan
9. Provinsi : Sumatera Utara
10. Status Sekolah : Swasta

11. Status Kepemilikan : Yayasan  
 12. Akreditasi : B  
 13. Waktu Pembelajaran : 6 /pagi hari  
 14. Kurikulum : Kurikulum 2013  
 15. Telp : 0812-6575-9957  
 16. Kode Pos : 20122  
 17. Email : [pab.limabelas@yahoo.com](mailto:pab.limabelas@yahoo.com)  
 18. Akses Internet : Telkomsel Flash

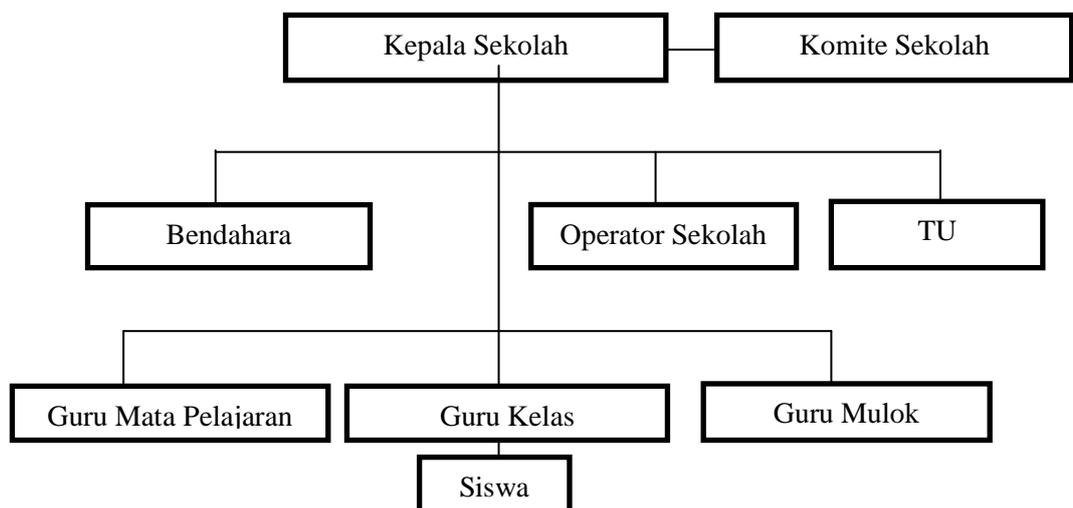
## 2. Visi

Terwujudnya lulusan yang berakhlak mulia, berbudi luhur, berprestasi, berdisiplin dan life skill.

## 3. Misi

- a. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi
- b. Meningkatkan disiplin guru dan siswa
- c. Membina grup seni yang terampil dan profesional
- d. Membina tim olahraga yang handal
- e. Menumbuh kembangkan rasa tumbuh dan ikhlas dalam segala tugas dan tanggung jawab yang di emban warga sekolah
- f. Menumpuk rasa persaudaraan dan sikap santun terhadap orang lain.

## 4. Struktur Organisasi



## 5. Sumber Daya Manusia

Adapun sumber daya manusia yang ada di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 1 Sumber Daya Manusia**

No	Nama	Jabatan
1	Selamat Dharmawan, S. Pd	Kepala Sekolah + Guru Matematika
2	Drs. H. Achmad Lamidin S. Y. MAP	Komite Sekolah+ Bahasa Indonesia
3	Ayu Sri Astuti, S. Pd	Bendahara + Guru kelas VII + Guru IPS
4	Yuni	Operator Sekolah + Guru Mulok
5	Anggiat M S	TU + Guru kelas IX + Guru Mulok
6	Dra. Nurasih	Guru kelas VIII + Guru Agama
7	Suhesti	Guru Mulok
8	Ngatini	Guru Mulok
9	Asma Yanur, S. Pd	Guru BK
10	Monang Hidayat, S. Pd	Guru Bahasa Inggris
11	Azhar Zandroto, S. Pd. I	Guru PAI
12	Ahmad Syahdani P. S, S. Pd	Guru Penjaskes
13	Lely S. Pd	Guru Mulok
14	Muhammad Ichsan, S. Pd	Guru Mulok

## 6. Data Siswa dan Siswi SMP PAB 15 Medan

Berikut tabel jumlah siswa dan siswi yang ada di SMP PAB 15 Medan:

**Tabel 4. 2 Data Siswa**

No	Kelas	Jenis Kelamin	
		Laki-Laki	Perempuan
1	Siswa Kelas VII	8	6
2	Siswa Kelas VIII	5	7
3	Siswa Kelas IX	2	6
<b>Total</b>		<b>32</b>	

**7. Sarana dan prasarana**

Adapun sarana dan prasarana yang ada di SMP PAB 15 Medan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4. 3 Sarana dan Prasarana**

No	Nama Barang	Status Kepemilikan
1	Ruang Perpustakaan	Milik Sendiri
2	Kamar Mandi/ WC Guru Laki-Laki	Milik Sendiri
3	Musholla	Milik Sendiri
4	Kamar Mandi Siswa/Siswi	Milik Sendiri
5	Ruang Guru	Milik Sendiri
6	Ruang Kepala Sekolah	Milik Sendiri
7	Ruangan TU	Milik Sendiri
8	Halaman Sekolah	Milik Sendiri
9	Tempat wudhu' Laki-Laki	Milik Sendiri
10	Tempat Wudhu' Perempuan	Milik Sendiri
11	Ruang Kelas	Milik Sendiri
12	Kursi Siswa	Milik Sendiri
13	Meja Siswa	Milik Sendiri
14	Kursi Guru	Milik Sendiri
15	Meja Guru	Milik Sendiri
16	Lemari	Milik Sendiri
17	Papan Tulis	Milik Sendiri
18	Papan Panjang	Milik Sendiri

19	Tempat Sampah	Milik Sendiri
20	Tempat Cuci Tangan	Milik Sendiri
21	Kursi Meja	Milik Sendiri
22	Kursi dan Meja Tamu	Milik Sendiri
23	Bel Sekolah	Milik Sendiri
24	komputer TU	Milik Sendiri
25	Papan Statistik	Milik Sendiri
26	Jam Dinding	Milik Sendiri
27	Tenis Meja	Milik Sendiri
28	Peralatan Karate	Milik Sendiri
29	Bola Kaki	Milik Sendiri
30	Peralatan Taekwondo	Milik Sendiri
31	Peralatan Pramuka	Milik Sendiri

## **B. Hasil Penelitian**

Dalam bagian ini akan dipaparkan data yang didapat dari hasil observasi dan wawancara peneliti dengan kepala sekolah serta guru PAI SMP PAB 15 Medan. Adapun data-data yang ditemukan peneliti diantaranya:

### **1. Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMP PAB 15 Medan**

Adapun manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru diantaranya:

#### **a. Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya**

Tidak bisa di pungkiri bahwa peranan guru dalam proses pembelajaran sangatlah penting dan punya pengaruh besar terhadap sukses atau tidaknya sebuah kegiatan pembelajaran. Oleh karena itu perekrutan guru harus dilakukan dengan memperhatikan kualitas pendidikan calon guru tersebut, salah satu indikator yang bisa dijadikan sebagai patokan untuk melihat kualitas seorang calon guru adalah dengan melihat latar belakang pendidikannya.

Sistem perekrutan yang dilakukan di SMP PAB 15 sendiri tidak berbeda dengan sekolah-sekolah lainnya. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala sekolah SMP PAB 15:

“Latar belakang pendidikan seorang calon guru adalah hal yang sangat penting diperhatikan oleh setiap kepala sekolah didalam merekrut guru yang akan mengajar di sekolah yang dipimpinnya. Hal ini agar target pembelajaran bisa tercapai dan maksimal. Adapun kita di SMP PAB ini melakukan yang demikian juga, contohnya guru PAI, kita merekrut sesuai dengan jurusannya. Selain itu, sistem perekrutan guru disini dilakukan langsung oleh kepala sekolah dengan memperhatikan kualitas dan kesanggupannya dalam mengajar sesuai dengan kondisi dan kebutuhan sekolah kita”.<sup>30</sup>

Sementara dalam memberikan tugas kepada guru baru di SMP PAB 15, kepala sekolah menjelaskan:

“Cara saya dalam memberikan tugas pertama kepada guru pemula/baru adalah dengan memberikan gambaran informasi mengenai target-target yang akan dicapai sesuai dengan kurikulum yang kita gunakan saat ini. Selain itu, kita juga memberikan waktu untuk training dengan melakukan pengawasan langsung kepada guru tersebut”.

b. Menjalin komunikasi yang baik dengan guru

Seorang kepala sekolah harus mampu menjalin komunikasi yang baik setiap guru agar tidak terjadi miskomunikasi antara kepala sekolah dan guru dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan yang paling penting adalah agar tidak terjadi keributan di masa yang mendatang. Adapun pendekatan yang dilakukan oleh kepala sekolah di

---

<sup>30</sup> Selamat Dharmawan, S. Pd, Kepala Sekolah SMP PAB 15 Medan, Wawancara di Ruang Kepala Sekolah SMP PAB 15 Medan, tanggal 23 Juni 2022.

SMP PAB 15 adalah dengan selalu membuka diri terhadap setiap aspirasi dan informasi yang di sampaikan oleh guru setiap saat.

Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti, beliau menjelaskan:

“Selaku kepala sekolah saya pribadi tidak pernah menutup diri dengan para pengajar atau guru walaupun itu diluar jam kerja,selagi saya ada waktu maka saya akan menyempatkan waktu untuk berbincang dengan para guru lainnya. Karena begitu banyak guru yang ingin menyampaikan aspirasi, informasi serta saran guna untuk kemajuan sekolah. Saya selaku kepala sekolah sekaligus pemimpin utama disini akan merespon hal-hal yang seperti itu. Bahkan saya ketika diluar jam kerja saya berusaha duduk bersama para guru dan bercerita dengan mereka terutama membahas tentang perkembangan belajar siswa di dalam kelas”.

c. Mengevaluasi kinerja guru

Dalam melakukan pengendalian dan pengawasan kinerja guru, kepala sekolah SMP PAB 15 melakukan supervisi dan evaluasi guna melihat bagaimana kinerja guru yang bersangkutan baik dalam menyiapkan pembelajaran maupun saat melakukan evaluasi dalam pembelajaran yang dilakukan oleh guru di dalam kelas. Hal ini dilakukan untuk melihat sejauh mana tujuan yang sudah dibuat tercapai. Setelah itu, barulah kemudian kepala sekolah melakukan evaluasi terhadap apa yang sudah dilakukan oleh guru serta memberikan masukan apa saja yang harus di pertahankan dan apa saja yang harus di perbaiki.

Meskipun begitu dalam melakukan pengendalian dan pengawasannya, kepala sekolah tidak boleh berlagak seperti atasan melainkan rekan dan mitra kerja sehingga guru yang bersangkutan dapat menerima masukan yang di berikan oleh kepala sekolah dengan hati yang lapang tanpa merasa ada paksaan. Karena sejatinya evaluasi yang dilakukan berguna untuk perbaikan atas program-program yang

sudah dijalankan. Dalam kaitan dengan evaluasi, kepala sekolah SMP PAB 15 menjelaskan:

“Evaluasi yang kita lakukan dengan tujuan untuk melihat perkembangan setiap guru. Evaluasi yang kita lakukan di sini adalah dengan mengadakan rapat dengan seluruh guru di setiap bulannya. Dalam rapat tersebut kita akan mengevaluasi seluruh kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru selama satu bulan dengan tujuan untuk memperbaiki hal-hal yang memang harus di perbaiki”.

Hal yang tidak kalah penting untuk diperhatikan oleh kepala sekolah adalah ketika menegur personelnya tetap mengedepankan prinsip manusiawi, tidak boleh kepala sekolah menegur bawahannya dengan bahasa dan kata-kata yang menyinggung bawahannya. Di SMP PAB 15 sendiri dalam menegur guru yang lalai menjalankan tugasnya, kepala sekolah memberikan teguran serta mengambil tindakan yang bertahap, hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah SMP PAB 15:

“Hal yang saya lakukan ketika guru melalaikan pekerjaannya adalah dengan memberikan nasehat dan membicarakannya secara baik dengan yang bersangkutan. Yang tidak kalah penting adalah kita tetap memberikan kesempatan kepada guru yang bersangkutan untuk memperbaiki kesalahan yang sudah dibuatnya. Namun jika kesalahan tersebut dilakukan berulang-ulang, maka saya sebagai kepala sekolah akan mengambil sebuah tindakan yang tegas misalnya mengeluarkan yang bersangkutan dari sekolah. Namun sebelum hal itu terjadi kita coba selalu melakukan kordinasi dan komunikasi yang baik agar guru tersebut sadar akan kewajibannya sebagai pengajar”.

Karena sejatinya menurut Luk-Luk Nur Mufidah dalam Rahmanisa, evaluasi atau supervisi yang dilakukan bertujuan untuk memberikan pelayanan dan bantuan kepada guru untuk meningkatkan

kualitas guru dalam mengajar yang secara bersamaan meningkatkan kualitas belajar siswa, bukan hanya memperbaiki kemampuan mengajar tapi juga untuk mengembangkan potensi kualitas guru.<sup>31</sup>

d. Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP

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

Dalam hal pembuatan serta perancangan silabus dan RPP, kepala sekolah harus mampu memaksimalkan kemampuan guru dalam merancang dan membuat silabus dan RPP yang baik dan mudah di implementasikan dalam pembelajaran nantinya. Berkaitan dengan hal itu kepala sekolah SMP PAB 15 menjelaskan:

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

---

<sup>31</sup>Rahmanisa, *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama islam di SDIT Khoirul Ummah Curup*, Tesis. Studi Manajemen Pendidikan Islam STAIN Curup. 2017, h. 111.

mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Maka didalam merancang setiap pembelajaran kepala sekolah selalu berperan aktif guna untuk mengetahui dan mengevaluasi kemajuan proses pembelajaran kedepannya”.

Selain itu, pentingnya menyusun silabus dan RPP adalah agar kepala kepala sekolah dapat mengarahkan guru untuk merancang sebuah metode pembelajaran yang disenangi siswa. Kepala sekolah dapat mendorong guru untuk membuat metode pembelajaran yang lebih bervariasi dan kreatif.

- e. Mengikutsertakan setiap guru dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan disekolah maupun ditempat lain.

Kepala sekolah sebagai pemimpin utama dalam suatu lembaga pendidikan, tentu mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah dituntut harus mampu untuk meningkatkan kompetensi setiap tenaga pengajar dan seluruh staf sekolah. Karena kepala sekolah merupakan amunisi yang sangat besar pengaruhnya dalam upaya mencapai keberhasilan seluruh tenaga pendidiknya dan juga staf sekolah yang dipimpinya.

Dalam hal untuk menambah kreatifitas guru terutama dalam meningkatkan pedagogik guru, maka kepala sekolah harus mampu meberikan penambahan ilmu atau kreatifitas kepada setiap tenaga pendidik dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagigik guru, baik itu dilaksanakan langsung disekolah maupun ditempat-tempat lain atu di luar sekolah. Berkaitan dengan hal itu Kepala sekolah SMP PAB 15 Medan menjelaskan :

“ Peran saya sebagai kepala sekolah tentunya sangat penting dalam mendongkrak atau menambah kompetensi setiap guru yabg ada

disekolah ini. Untuk itu hal yang saya lakukan sebagai kepala sekolah saat ini adalah memberikan pelatihan-pelatihan yang tentu tujuannya agar setiap guru yang mengikuti pelatihan tersebut mampu menambah kemampuannya terutam dalam mengajar. Bahkan saat ini walaupun kita dihadaokan dengan pandemi Covi-19 ini, tidak tertutup kemungkinan apabila ada yang mengadakan pelatihan maka kita akan sangat antusias mengikutsertakan tenaga pendidik dari seklah kita.

## **2. Problem Yang di Hadapi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMP PAB 15 Medan**

Adapun problem-problem yang di temukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI diantaranya:

### **a. Merebaknya wabah Covid-19**

Masa pandemi adalah suatu masa yang tidak terelakkan, namun setidaknya pada masa tersebut janganlah sampai membuat proses pembelajaran tidak terlaksana. Sekolah dan guru tetap dapat menjalankan peroses pembelajaran dengan manajemen dan cara yang berbeda dari sebelumnya. Adanya kebijakan-kebijakan pemerintah yang membuat sekolah wajib melakukan hal yang sama yaitu membuat manajemen pembelajaran baru pada masa pandemi.<sup>32</sup>

Meskipun wabah Covid-19 yang melanda sudah mulai surut, namun efeknya masih sangat dirasakan oleh setiap lembaga pendidikan. Hal yang sama juga di rasakan oleh kepala sekolah SMP PAB 15, karena banyak program-program yang tidak bisa dijalankan baik kegiatan yang berkaitan dengan guru maupun siswa di sana. Hal ini dijelaskan beliau pada saat wawancara dilakukan, beliau menjelaskan:

“Sampai dengan saat ini belum ada upaya khusus yang kita lakukan untuk meningkat kompetensi pedagogik guru secara umum maupun guru PAI khususnya. Hal ini di sebabkan karena

---

<sup>32</sup>Rizka Harfiani et.al, “Model Manajemen Pembelajaran Pada Masa Pandemi,” dalam *Sintesa*, vol. 1, h. 485.

wabah covid-19 yang melanda sehingga membuat banyak program-program yang tertunda”.

Hal ini juga diakui oleh guru PAI di SMP PAB 15 saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

“Rata-rata siswa kita di sini berasal dari keluarga kurang mampu. Ketika Covid-19 melanda, sekolah mengadakan proses pembelajaran secara daring. Proses pembelajaran tidak bisa terlaksana sebagaimana mestinya disebabkan karena sebagian siswa tidak memiliki Hp atau laptop saat pembelajaran daring. Hal ini tentu akan berdampak pada kemampuan dan pemahaman siswa terhadap pembelajaran”.<sup>33</sup>

b. Fasilitas yang kurang memadai

Sebagai seorang pendidik kepala sekolah harus mampu meningkatkan pembelajaran yang dilakukan oleh guru. Kepala sekolah harus mampu mempelopori para guru untuk menciptakan kegiatan pembelajaran menjadi lebih kreatif, aktif dan efektif. Dalam peranannya sebagai seorang pendidik, fasilitas yang memadai akan memudahkan kepala sekolah dalam menjalankan perannya. Namun sebaliknya, jika fasilitas yang tersedia kurang memadai, maka akan menjadi problem bagi kepala sekolah dan tentunya bagi guru dalam menjalankan tugas yang sudah diberikan oleh kepala sekolah.

Hal ini diakui dan diamini oleh kepala sekolah SMP PAB 15 saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

“Untuk fasilitas yang disediakan pihak sekolah dalam melangsungkan aktifitas belajar mengajar masih kalah jauh dibandingkan dengan sekolah-sekolah yang lain. SMP PAB 15 masih memiliki banyak keterbatasan khususnya untuk fasilitas yang berkaitan dengan fasilitas digital, kita masih banyak kekurangan. Walaupun begitu saya selaku kepala

---

<sup>33</sup>Azhar Zendrato, S. Pd, Guru PAI SMP PAB 15 Medan, Wawancara di Ruang Guru SMP PAB 15 Medan, tanggal 23 Juni 2022.

sekolah selalu berusaha untuk memberikan yang terbaik khususnya kepada para guru yang ingin memberikan ide-idenya khususnya dalam upaya meningkatkan minat belajar siswa maka kita akan coba usahakan dengan maksimal. Namun untuk fasilitas utama seperti meja, kursi, buku paket dan papan tulis kita siapkan untuk kelangsungan proses belajar mengajar”.

Hal yang sama juga diakui oleh guru PAI saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

“Kalau untuk fasilitas sekolah saat ini yang kita gunakan dalam belajar seperti buku, meja, papan tulis lumayanlah bisa kita gunakan dengan baik. Namun permasalahannya di fasilitas yang berkaitan dengan teknologi atau digital contohnya laptop atau akses internet. Apalagi pada zaman sekarang kita lebih cenderung keteknologi untuk mendapatkan sejarah-sejarah tentang Islam atau info-info lainnya sangat susah karena fasilitas yang kurang. Kita hanya mengandalkan informasi dari buku saja yang kita gunakan padahal masih banyak lagi informasi penting yang sangat banyak kalau kita mencari dari media sosial”.

Hal ini juga membuat guru tidak bisa menggunakan media pembelajaran yang lebih bervariasi seperti media digital. Karena memang fasilitas yang ada di sekolah belum bisa mengcover hal tersebut disamping memang ada faktor ekonomi dari siswa itu sendiri. Dalam wawancara yang dilakukan, guru PAI menjelaskan:

“Sejauh ini media yang yang kita gunakan saat proses pembelajaran masih menggunakan fasilitas seadanya saja seperti buku dan lain sebagainya. Sementara untuk media yang berkaitan dengan digital masih belum bisa kita lakukan karena fasilitas yang belum bisa mendukung hal tersebut”.

#### c. Keterbatasan anggaran

Harus diakui bahwa persoalan di bidang pendidikan sangatlah kompleks, salah satu diantaranya adalah keterbatasan anggaran. Hal ini masih menjadi problem bagi sekolah baik negeri maupun swasta di seluruh jenjang pendidikan. Meskipun anggaran dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) sudah dikucurkan oleh pemerintah, namun bantuan itu belum bisa sepenuhnya menopang kebutuhan sekolah. Sehingga pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah harus mampu mengelola anggaran yang seadanya tanpa mengurangi mutu pendidikan yang ada di sekolah tersebut.

Ini tentu bukan persoalan yang ringan dan enteng bagi kepala sekolah. Karena hal ini akan berkaitan langsung dengan kinerja para guru dan seluruh staf sekolah. Bagaimana mungkin kepala sekolah mendorong peningkatan kompetensi para guru dengan maksimal kalau hak-hak mereka saja kadang sulit untuk memenuhinya. Hal ini diakui oleh kepala sekolah SMP PAB 15 dalam wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

“Untuk saat ini saja gaji guru kadang-kadang tidak terpenuhi disebabkan sumber utama untuk anggaran gaji guru kita disini berasal dari bantuan dana BOS, sedangkan dana BOS yang kita terima saat ini jika ditotalkan tidak bisa membayar gaji para guru. Anggaran yang kita dapatkan saat ini berpedoman kepada jumlah siswa yang ada disekolah ini, sementara persentase jumlah siswa kita hanya sedikit”.

Dalam wawancara lainnya dengan guru PAI, beliau menjelaskan bahwa:

“Salah satu efek dari keterbatasan anggaran adalah keterlambatan dalam pembayaran gaji, terkadang guru harus menunggu sampai 2 bulan atau 3 bulan menunggu dana BOS cair”.

d. Minimnya dukungan dari wali murid

Dukungan dari wali murid menjadi salah satu hal penting bagi terselenggaranya program-program yang direncanakan oleh kepala sekolah. Dukungan yang dapat diberikan oleh orang tua untuk mencapai keberhasilan program-program kepala sekolah bisa berupa dukungan pemikiran, dukungan tenaga dan dukungan dana. Ketiga hal ini harus beriringan dan berimbang, karena jika salah satu dari ketiga hal tersebut kurang maka akan berimbas pada terhambatnya program-program tersebut.

Dalam wawancara dengan kepala sekolah SMP PAB 15 beliau menjelaskan:

“Sampai saat ini kita melihat antusias para orang tua sangat merespon di dalam setiap kegiatan yang kita sampaikan, namun permasalahannya adalah rata-rata siswa kita berasal dari keluarga kurang mampu. Maka setiap kegiatan yang memerlukan biaya menurunkan minat orang tua untuk mengikut sertakan anaknya”.

Hal ini tentu menjadi problem bagi kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru disebabkan tidak semua program mampu dijalankan secara maksimal disebabkan karena kurangnya kemampuan sekolah dalam menganggarkan dana secara mandiri.

e. Jadwal mengajar guru yang berbenturan

Pengajar mata pelajaran PAI di SMP PAB 15 hanya satu orang saja, hal ini menjadi problem tersendiri bagi kepala sekolah dan tentunya guru PAI dalam upaya peningkatan kompetensi guru. Hal ini karena kepala sekolah akan kesulitan memberikan tugas-tugas tertentu kepada guru karena jadwal yang berbenturan dengan jadwal mengajar guru PAI di tempat lain sehingga membuat pembeajaran kurang maksimal. Hal ini dijelaskan oleh guru PAI saat proses wawancara berlangsung, beliau menjelaskan:

“Sebagai guru PAI satu-satunya di sekolah SMP PAB 15 ini, salah satu yang menjadi masalah adalah jadwal dan waktu mengajar yang berbenturan, karena disekolah lain juga saya memiliki jadwal mengajar dengan jam pelajaran yang sama. Terkadang ada saya terlambat datang ke sekolah di sebabkan hal itu”.

Disamping itu, dalam wawancara dengan kepala sekolah SMP PAB 15, beliau menjelaskan:

“Untuk saat ini jumlah tenaga pengajar khususnya Guru PAI sudah cukup, dikarenakan jumlah kelas dan siswa kita juga tidak banyak sehingga dengan jumlah tenaga pengajar yang berjumlah satu orang saja sampai dengan saat ini pembelajaran masih bisa terlaksana dengan baik. Namun kita punya rencana akan menambah jumlah guru PAI karena guru PAI kita saat ini juga mempunyai jadwal mengajar di tempat lain sehingga waktunya tidak maksimal”.

f. Perbedaan daya tangkap siswa

Keberhasilan sebuah proses pembelajaran tergantung pada baik atau tidaknya sebuah proses pembelajaran yang dilakukan. Seorang guru memiliki peranan yang sangat besar dalam membuat proses pembelajaran yang baik. Namun terkadang pelaksanaan proses pembelajaran terganggu karena ada beberapa siswa yang mengalami kesulitan dalam belajar. Salah satu kesulitan tersebut adalah ketidakmampuan siswa dalam mencerna dan memahami pelajaran yang diberikan oleh guru.

Hal ini tentu menjadi kesulitan bagi seorang guru yang tentunya berpengaruh juga bagi kepala sekolah untuk memaksimalkan potensi seorang guru. Hal ini dijelaskan oleh kepala sekolah SMP PAB 15 saat wawancara dengan peneliti, beliau menjelaskan:

“Salah satu problem yang kita hadapi saat ini dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru adalah saat proses pembelajaran berlangsung ada beberapa siswa yang memiliki daya tangkap atau IQ yang rendah sehingga membuat mereka susah dan sulit menerima pelajaran. Hal ini tentu saja akan berefek pada kinerja guru yang bersangkutan karena tidak dapat menjalankan tugasnya secara maksimal”.

### **3. Upaya Kepala Sekolah Dalam Mengatasi Problem-Problem Dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMP PAB 15 Medan**

Adapun problem-problem yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI diantaranya:

#### **a. Berkoordinasi dengan guru**

Koordinasi adalah inti dari manajemen serta merupakan bagian integral dari semua fungsi manajerial. Koordinasi dilakukan bertujuan untuk mengintegrasikan dan menyelaraskan tujuan dan rencana kerja yang sudah di buat sebelumnya dengan semua pihak yang terkait. Dalam hal ini, kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan mengarahkan setiap personelnya untuk memaksimalkan kinerja mereka.

Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah harus mampu menjadi penganyom bagi semua bawahannya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu memecahkan masalah yang di hadapi oleh guru ketika mengajar. Hal ini akan membuat tujuan yang sudah direncanakan sebelumnya lebih cepat untuk dicapai. Koordinasi yang dilakukan berguna untuk menyelesaikan problem serta keluhan yang disampaikan oleh para guru agar pemecahannya bisa di cari bersama-sama.

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

terbaik. Berkaitan dengan hal itu kepala sekolah SMP PAB 15 menjelaskan :

“Saya selaku kepala sekolah merupakan pemecah masalah atau pemberi solusi dari setiap permasalahan yang dihadapi oleh para guru khususnya didalam proses belajar dan mengajar. Oleh sebab itu saya selalu menanggapi dan merespon segala keluhan para guru kemudian kita coba cari apa yang menyebabkan permasalahan tersebut dan mencari solusi bersama agar proses belajar dan mengajar antara guru dan murid dapat berjalan sesuai dengan target yang sudah kita rencanakan. Saya selaku kepala sekolah tidak pernah menghindari setiap permasalahan yang dihadapi oleh setiap guru baik itu yang berkaitan dengan akademik ataupun berkaitan dengan permasalahan finansial setiap guru,kita terus mencoba menjalin kerja sama sebaik mungkin dengan para guru disekolah SMP PAB 15 medan ini. Selain itu, jika ada saran untuk memperbaiki permasalahan tersebut kita akan terima tanpa adanya penolakan dari kepala sekolah”.

Sementara dalam upaya koordinasi dengan guru PAI, kepala sekolah menjelaskan:

“Khusus untuk guru PAI sendiri saya selalu berkoordinasi dengan beliau tentang bagaimana proses pembelajaran yang telah dilakukan dikelas sehingga saya bisa memberikan sebuah nasehat kalau seandainya didalam mengajar belum bisa berjalaan secara maksimal. Sebagai kepala sekolah saya selalu berusaha untuk merangkul dan menyemangati guru-guru”.

- b. Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP

Silabus dan RPP sangat berguna dalam menyukseskan kegiatan belajar mengajar pada suatu mata pelajaran. Oleh karena itu, seorang guru harus mampu membuat silabus dan RPP dengan sebaik mungkin agar tujuan dari pembelajaran dan target yang sudah ditetapkan dalam kurikulum pendidikan dapat tercapai dengan maksimal. Dalam hal ini, kepala sekolah SMP PAB 15 memberikan keleluasaan bagi setiap guru untuk membuat silabus dan RPP dalam pembelajaran mereka. Hal ini ditegaskan oleh beliau:

“Untuk pembuatan Silabus dan RPP kita serahkan kepada masing-masing guru dalam membuatnya, saya sebagai kepala sekolah hanya melihat dan memeriksa setiap silabus dan RPP yang telah di buat oleh guru”.

Dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus dan RPP, diharapkan guru dapat melakukan inovasi dan berkreasi dalam merancang pembelajaran yang mereka pimpin. Sehingga rancangan yang dibuat akan lebih gampang untuk diimplementasikan pada saat pembelajaran karena mereka sendiri yang merencanakan proses pembelajaran tersebut. Selain itu, dengan memberikan keleluasaan kepada guru dalam merancang silabus dan RPP guru bisa melakukan evaluasi internal terhadap capaian pembelajaran yang sudah direncanakan. Sehingga ketika kepala sekolah melakukan evaluasi, tidak terlalu menguras energi dan waktu baik bagi guru maupun kepala sekolah.

c. Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan

Seorang kepala sekolah hendaknya selalu mengajak dan melibatkan guru dan seluruh staf sekolah dalam mengambil sebuah keputusan di sekolah. Tujuannya adalah agar guru dan staf sekolah memiliki loyalitas dalam menjalankan program yang direncanakan. Kepala sekolah dapat menampung aspirasi berupa saran dan ide dari para guru dan staf sekolah. Karena pada dasarnya program yang

dirancang akan dilaksanakan oleh para staf dan guru di sekolah tersebut.

Seorang guru misalnya, dia merupakan pemimpin dalam pembelajaran bagi siswanya, bagaimana mungkin dia bisa melaksanakan pembelajaran dengan baik kalau apa yang dia jalankan tidak dikomunikasikan dengan baik oleh kepala sekolah. Tentu sang guru akan sedikit kesulitan dalam menjalankannya, disebabkan karena mungkin keputusan yang diambil oleh kepala sekolah bertentangan dengan rencana yang sudah disusun sebelumnya oleh guru yang bersangkutan.

Kepala SMP PAB 15 sendiri dalam mengambil sebuah keputusan, beliau selalu melibatkan guru, hal ini dijelaskan oleh beliau saat wawancara, berikut penjelasan beliau:

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

Hal yang tidak kalah penting yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah saat membuat dan mengambil sebuah keputusan adalah memperhatikan rencana yang telah dibuat oleh guru untuk di sinkronkan dengan kebijakan yang akan dibuat, agar dalam pelaksanaannya tidak bertentangan satu sama lainnya. Untuk itu kepala sekolah harus bisa menampung aspirasi guru dan mendengar penjelasan dari yang bersangkutan secara mendalam.

Sejauh ini, kepala sekolah SMP PAB 15 dalam membuat kebijakan berupaya untuk menyesuaikan dengan rencana yang

dibuat oleh guru. Hal ini dijelaskan oleh guru PAI dalam wawancara yang dilakukan, berikut penjelasannya:

“Setiap kebijakan yang di buat oleh kepala sekolah sejauh ini tidak pernah bertentangan dengan rencana-rencana yang sudah dibuat oleh guru. Sebelum membuat kebijakan atau mengambil sebuah keputusan kepala sekolah melihat dan mempelajari perencanaan yang dibuat sebelum dilaksanakan sehingga menghindari terjadinya perbedaan keinginan antara kepala sekolah dan guru, sampai saat ini setiap perencanaan yang saya siapkan tidak pernah ada penolakan dari kepala sekolah bahkan dia mendukung penuh setiap program-program yang kita rencanakan. Adapun setiap perencanaan yang disiapkan oleh guru tentunya dengan melihat kondisi siswa dan zaman saat ini. Contohnya Ketika wabah Covid-19 kemarin guru dituntut untuk merencanakan pembelajaran sebaik mungkin guna terlaksananya proses pembelajaran”.

d. Memotivasi guru

Motivasi merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap orang dalam melakukan sesuatu. Karena dengan motivasi yang tinggi seseorang akan lebih giat dalam berusaha dan bekerja. Bahkan tingkat kegigihan seseorang dapat dilihat dan diukur dari seberapa besar motivasinya untuk mencapai target yang diinginkan. Hal itu, juga berlaku bagi seorang guru yang banyak mengalami permasalahan dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Belum lagi permasalahan-permasalahan yang dia alami di tempat lainnya seperti di rumah misalnya.

Kalau sang guru tidak memiliki motivasi dalam mengajar tentu masalah sekecil apapun akan berdampak negatif baik terhadap dirinya maupun terhadap anak didiknya. Oleh karena itu seorang kepala sekolah harus mampu memotivasi para guru agar tetap semangat dalam menjalankan tugas-tugasnya. Berkaitan dengan motivasi yang

diberikan oleh kepala sekolah kepada guru di SMP PAB 15, beliau menjelaskan:

“Motivasi yang saya berikan kepada setiap guru adalah dengan menyadarkan para guru bahwa merekalah yang akan menciptakan generasi-generasi yang berguna untuk masa depan, melalui merekalah terbentuk manusia yang sebelumnya tidak mengetahui apa-apa menjadi pribadi yang baik dan pintar. Selain itu saya sebagai kepala sekolah adalah motivasi terbesar atau contoh utama para guru. Hal itulah yang membuat saya selalu bersemangat untuk bisa terus menerus mencoba melakukan yang terbaik di sekolah ini, tentunya semua itu tidak akan bisa dilakukan oleh saya seorang dirisaja, saya membutuhkan semangat dari para guru-guru di SMPPAB 15 medan ini”.

e. Memberikan penghargaan/*reward*

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

Ada banyak bentuk *reward* yang dapat diberikan kepada guru agar lebih giat dan fokus dalam bekerja, misalnya dengan memberikan kenaikan gaji kepada guru yang berprestasi. Sementara mengenai *reward* dan apresiasi yang diberikan kepala sekolah di SMP PAB 15, beliau menjelaskan:

“Sebagai kepala sekolah saya selalu berusaha untuk mengapresiasi guru-guru yang berprestasi disekolah ini, meskipun dengan kondisi sekolah kita yang dari segi anggaran sangat minim sekali. Apalagi kalau mengapresiasi

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

f. Menggratiskan kegiatan yang dilakukan

Kepala sekolah dalam peranannya sebagai administrator di sekolah yang dipimpinnya harus mampu mengelola anggaran yang ada dengan maksimal. Karena kalau kepala sekolah tidak mampu mengelola anggaran yang ada secara maksimal, maka akan berdampak pada seluruh program dan kegiatan yang ada di sekolah terutama pada kegiatan pembelajaran sebagai program dan kegiatan inti di setiap sekolah.

Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki strategi untuk mengelola dana baik dana yang masuk maupun dana yang akan dikeluarkan. Misalnya, ketika kepala sekolah hendak merencanakan suatu program, maka kepala sekolah tidak boleh hanya mengandalkan satu sumber anggaran pembiayaan saja seperti dana BOS atau iuran dari siswa. Kepala sekolah bisa mencari donatur-donatur untuk membiayai program yang direncanakan tersebut melalui relasi dan koneksi yang dia miliki. Selain itu, kepala sekolah harus mampu menyiasati penggunaan dana yang ada agar tetap mencukupi, misalnya dengan mendahulukan pelaksanaan program yang selayaknya menjadi prioritas utama.

Dalam hal ini yang dilakukan oleh kepala sekolah SMPPAB 15 untuk memaksimalkan anggaran yang ada adalah dengan menggratiskan kepada siswa, agar program yang sudah direncanakan dapat berjalan, berikut penjelasan beliau:

“Oleh karena sebagian besar siswa kita berasal dari keluarga kurang mampu, maka kita usahakan setiap program yang dijalankan tidak memungut biaya dari para siswa agar program kita bisa tetap berjalan. Karena kalau kita minta dukungan dana dari siswa, rasanya akan sangat sulit disebabkan karena kondisi ekonomi mereka”.

### C. Pembahasan

Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:

#### a. Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya

Kepala sekolah SMP PAB 15 sangat memperhatikan kualitas guru yang akan direkrut menjadi tenaga mengajar di sekolah tersebut. Salah satu indikator calon guru yang berkualitas di sana adalah latar belakang pendidikan sang calon guru yang sesuai dengan kebutuhan sekolah. Misalnya saja dalam perekrutan guru PAI di SMP PAB 15 adalah sarjana lulusan Pendidikan Agama Islam. Hal ini membuat pembelajaran menjadi lebih berkualitas karena guru yang mengajar memiliki kualitas yang bagus. Seperti yang disampaikan oleh salah satu ilmuwan tentang tentang peran kepala sekolah dalam upaya meningkat kompetensi pedagogik guru yaitu :

“ Menurut Terry manajemen adalah proses pengelolaan yang terdiri atas perencanaan (planning), pengoorganisasian (organizing), penggerakkan ( actuating), dan pengawasan ( controoling)”.

Maka dalam merekrut setiap guru yang akan menjadi tenaga pendidik, kepala sekolah harus mempersiapkan perencanaan ( planning) yang baik dan tertata ,agar setiap guru yang dihasilkan menjadi guru yang bisa memiliki kemampuna sesuai dengan latar belakang kemampuannya.

#### b. Menjalin komunikasi yang baik dengan guru

Komunikasi yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan para guru di SMP PAB 15 sangat bagus. Hal ini karena kepala sekolah tidak pernah membatasi komunikasi terkait hal-hal yang ingin di komunikasikan oleh

para guru baik secara langsung maupun melalui melalui saluran komunikasi. Disesauaikan dengan menurut hasil kajian penelitian terdahulu yaitu :

“ Menurut Wildatun Ulya, bahwasanya salah satu peran kepala sekolah adalah sebagai educator. Yaitu dengan cara memberikan bimbingan kepada setiap tenaga pendidik dan siswa serta menjalin komunikasi yang baik dengan guru. Kemudian juga memberikan pelatihan, pembinaan, dan pemberian reward kepada setiap guru yang dianggap layak mendapatkannya”.

c. Mengevaluasi kinerja guru

Evaluasi yang dilakukan kepala sekolah di SMP PAB 15 bertujuan untuk melihat apakah proses pembelajaran yang sudah dilakukan oleh guru sudah tepat atau tidak. Kalau seandainya masih ada hal-hal yang kurang maka kepala sekolah akan memberikan masukan guna perbaikan dalam proses pembelajaran di masa mendatang.

Selain itu, evaluasi dilakukan guna mengingatkan guru yang mungkin sedikit lalai dalam menjalankan tugasnya. Jika ada guru yang yang melalaikan tugas dan tanggung jawabnya, maka kepala sekolah akan membicarakan hal tersebut dengan baik kepada guru yang bersangkutan. Namun, jika kesalahan tersebut terus dilakukan secara berulang, maka kepala sekolah akan mengambil tindakan yang tegas seperti mengeluarkan guru yang bersangkutan dari sekolah. Dilhat dari penjelasan diatas tentang mengevaluasi kinerja guru, berkaitan dengan salah satu penelitian terdahulu yaitu :

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

d. Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP

Kepala sekolah SMP PAB 15 ikut terlibat langsung dalam membuat dan merancang silabus dan RPP bersama guru. Hal ini dilakukan untuk membantu sang guru dalam merancang pembelajaran agar sesuai dengan kurikulum yang sudah di buat sebelumnya.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rahmanisa (2017), peneliti mengungkap bahwa manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Pendidikan Agama Islam di SDIT Khoirul Ummah curup antara lain:

a. Diikuti diklat, pelatihan dan seminar

SDIT Khoiru Ummah Curup, sering mengikutkan guru-guru Pendidikan Agama Islam dalam pelatihan, MGMP, seminar, diklat dalam rangka meningkatkan prestasi dan wawasan tentang pendidikan agama Islam. Pelaksanaan penataran dan lokakarya untuk mengembangkan kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar. Pelaksanaannya di dilakukan dengan cara mengundang seorang atau beberapa orang ahli sebagai narasumber.

b. Kedisiplinan

SDIT Khoiru Ummah Curup selalu mengedepankan kedisiplinan baik itu untuk siswa maupun gurunya. Kedisiplinan itu dimulai oleh kepala sekolah. Dari hasil pengamatan peneliti kepala sekolah biasanya berangkat lebih pagi dari pada guru-guru yang lain, berangkat lebih awal dan pulang lebih akhir. Kepala sekolah mengambil kebijakan bahwa guru setidaknya datang kira-kira 15 menit sebelum jam pelajaran di mulai.

c. Memotivasi guru

Sebagai motivator kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi itu ditumbuhkan melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai, menanamkan disiplin serta mendorong para guru untuk meningkatkan kompetensinya.

d. Supervisi

Pelaksanaan supervisi di SDIT Khoiru Ummah Curup dilakukan oleh dua orang yang terdiri dari kepala sekolah dengan orang yang bisa dipercaya dalam hal ini diserahkan kepada waka kurikulum, mereka berdua bersama melakukan supervisi tiap semester.

e. Mengikutsertakan setiap guru dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan disekolah maupun ditempat lain.

Kepala sekolah sebagai pemimpin utama dalam suatu lembaga pendidikan, tentu mempunyai tanggung jawab yang sangat besar terhadap tercapainya tujuan sekolah. Kepala sekolah dituntut harus mampu untuk meningkatkan kompetensi setiap tenaga pengajar dan seluruh staf sekolah. Karena kepala sekolah merupakan amunisi yang sangat besar pengaruhnya dalam upaya mencapai keberhasilan seluruh tenaga pendidiknya dan juga staf sekolah yang dipimpinnya.

Dalam hal untuk menambah kreatifitas guru terutama dalam meningkatkan pedagogik guru, maka kepala sekolah harus mampu meberikan penambahan ilmu atau kreatifitas kepada setiap tenaga pendidik dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi pedagigik guru, baik itu dilaksanakan langsung disekolah maupun ditempat-tempat lain atu di luar sekolah. Berkaitan dengan hal itu Kepala sekolah SMP PAB 15 Medan menjelaskan :

“ Peran saya sebagai kepala sekolah tentunya sangat penting dalam mendongkrak atau menambah kompetensi setiap guru yabg ada disekolah ini. Untuk itu hal yang saya lakukan sebagai kepala sekolah saat ini adalah memberikan pelatihan-pelatihan yang tentu tujuannya agar setiap guru yang mengikuti pelatihan tersebut mampu menambah kemampuannya terutam dalam mengajar. Bahkan saat ini walaupun kita dihadaokan dengan pandemi Covi-19 ini, tidak tertutup kemungkinan apabila ada yang mengadakan pelatihan maka kita akan sangat antusias mengikutsertakan tenaga pendidik dari seklah kita.

Adapun problem yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:

a. Merebaknya wabah Covid-19

Tidak bisa dipungkiri bahwa wabah Covid-19 yang melanda dunia mengguncang seluruh lembaga pendidikan dimanapun berada. Tidak terkecuali SMP PAB 15 Medan, dimana akibat hal tersebut banyak program-program yang sudah direncanakan tidak bisa di jalankan oleh kepala sekolah.

b. Fasilitas yang kurang memadai

Fasilitas yang ada di SMP PAB 15 Medan terbilang masih sangat minim. Hal tersebut menjadi kendala tersendiri bagi kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru terutama guru mata pelajaran PAI. Hal ini membuat guru tidak bisa membuat media pembelajaran yang bervariasi dalam proses pembelajaran. Ini tentunya akan berdampak pada tidak maksimalnya kinerja guru tersebut.

c. Keterbatasan anggaran

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

Bahkan di SMP PAB 15 ini, gaji guru yang mengajar di sekolah tersebut kadang harus menunggu dalam kurun waktu 2 bulan sampai 3 bulan baru di bayarkan. Hal ini karena gaji guru di sekolah tersebut di bayar jika dana BOS sudah cair. Hal ini tentu membuat kinerja guru sedikit menurun karena mereka harus memikirkan ise perut mereka dan tentunya keluarga mereka pada saat mengajar.

d. Minimnya dukungan dari wali murid

Hal lain yang menjadi problem bagi kepala sekolah adalah kurangnya dukungan dari wali murid terhadap program-program yang direncanakan kepala sekolah. Dukungan yang dimaksud adalah dukungan

dana, karena ketika sebuah program yang berbayar dibuat kepala sekolah membuat minat orang tua murid untuk mengikutsertakan anak mereka menjadi menurun. Hal ini karena memang kebanyakan siswa disana berasal dari keluarga yang kurang mampu.

e. Jadwal mengajar guru yang berbenturan

Dikarenakan guru yang PAI yang mengajar di SMP PAB 15 hanya satu orang saja. Terkadang pembelajaran kurang maksimal karena guru PAI juga memiliki jadwal mengajar pada jam dan pelajaran yang sama di tempat lainnya.

f. Perbedaan daya tangkap siswa

Hal yang juga jadi problem di SMP PAB 15 adalah perbedaan daya tangkap yang dimiliki satu siswa dengan yang lainnya. Ada beberapa siswa yang sangat kesulitan dalam memahami pelajaran di kelas, hal ini tentu membuat kinerja guru kurang maksimal.

Sementara hambatan/problem yang ditemukan dalam penelitian Rahmanisa (2017) diantaranya:

- a. Peran orang tua belum tampak pada pribadi/karakter masing-masing peserta didik.
- b. Tidak efektifnya jadwal pelatihan-pelatihan dengan jadwal belajar mengajar.

Adapun upaya kepala untuk mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:

a. Berkoordinasi dengan guru

Koordinasi yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP PAB 15 bertujuan untuk mengatur dan mengarahkan guru agar bisa melaksanakan tugasnya. Selain itu kepala sekolah mengkoordinir setiap aspirasi dan ide yang diajukan oleh para guru untuk kemudian ditindak dan diselesaikan oleh kepala sekolah bersama dengan para guru.

- b. Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP

Kepala sekolah SMP PAB 15 memberikan kebebasan dan keleluasan kepada semua guru dalam merancang silabus dan RPP. Kepala sekolah hanya memberikan sedikit masukan kepada guru bila ada hal-hal yang di rasa masih kurang.

c. Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan

Dalam setiap kebijakan yang dibuat oleh kepala sekolah, kepala sekolah selalu melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar tidak ada perbedaan antara keinginan kepala sekolah dengan keinginan guru. Sehingga tujuan yang sudah ditetapkan akan lebih mudah untuk dicapai.

d. Memotivasi guru

Motivasi merupakan hal yang sangat berpengaruh terhadap kinerja guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus dapat meningkatkan motivasi guru dalam bekerja sehingga pembelajaran akan berjalan lebih maksimal. Adapun cara yang dilakukan oleh kepala sekolah SMP PAB 15 untuk memotivasi para guru adalah dengan cara memberikan nasehat-nasehat kepada mereka serta mengingatkan bahwa di pundak merekalah generasi-generasi muda agama dan bangsa ini di letakkan.

e. Memberika penghargaan/*reward*

Penghargaan/*reward* di berikan dengan tujuan agar guru atau staf dalam meningkatkan kinerja mereka. Walaupun SMP PAB 15 memiliki keterbatasan dana, kepala sekolah tetap berusaha memberikan apresiasi kepada para guru yang berprestasi. Misalnya dengan mendukung sang guru untuk meningkatkan karir sang guru serta memberikan bonus kepada guru yang bersangkutan.

f. Menggratiskan kegiatan yang dilakukan

Dengan keterbatasan dana yang dimiliki SMP PAB 15 kepala sekolah tetap menjalankan program yang dirasa sangat perlu untuk dilaksanakan meskipun dengan keterbasan anggaran yang tersedia. Kepala sekolah tetap mengupayakan kegiatan yang dilakukan pembiayaannya dari anggaran sekolah tanpa harus membebani kantong wali murid siswa.

Sedangkan upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan/problem yang ditemukan dalam penelitian Rahmanisa (2017) antara lain:

a. Jumlah guru dan staf yang memadai

Jumlah personel guru dan staf yang ada SDIT Khoirul Ummah yang memadai sehingga manajemen sekolah dapat diterapkan oleh kepala sekolah secara maksimal.

b. Mengadakan kerjasama dengan instansi lain

Sekolah selalu mengadakan kerjasama dengan berbagai instansi pendidikan baik dengan sekolah lain, dinas pemerintah, ataupun dengan perguruan tinggi sehingga dapat dimanfaatkan sebagai sarana pelatihan bagi para guru. Dan dapat memilih waktu yang efektif.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah diuraikan sebelumnya, maka adapun kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manajemen kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:
  1. Merekrut guru yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya
  2. Menjalinkan komunikasi yang baik dengan guru
  3. Mengevaluasi kinerja guru
  4. Berperan aktif dalam pembuatan dan perancangan silabus dan RPP
  5. Mengikutsertakan setiap guru dalam mengikuti pelatihan baik yang diadakan disekolah maupun ditempat lain
  6. Mengikutsertakan setiap guru dalam kegiatan pelatihan baik yang diadakan disekolah maupun diluar atau ditempat lain.
2. Problem yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan antara lain:
  1. Merebaknya wabah Covid-19
  2. Fasilitas yang kurang memadai
  3. Keterbatasan anggaran
  4. Minimnya dukungan dari wali murid
  5. Jadwal mengajar guru yang berbenturan
  6. Perbedaan daya tangkap siswa
3. Upaya kepala dalam mengatasi problem-problem dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru PAI di SMP PAB 15 Medan
  1. Berkoordinasi dengan guru
  2. Memberikan keleluasaan kepada guru dalam membuat dan merancang silabus dan RPP
  3. Melibatkan guru dalam setiap pengambilan keputusan
  4. Memotivasi guru
  5. Memberikan penghargaan/*reward*

6. Menggratiskan kegiatan yang dilakukan

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka penulis ingin memberikan saran kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan permasalahan yang dibahas oleh peneliti, dan pihak-pihak yang dinilai mempunyai tanggung jawab besar dalam dunia pendidikan yaitu:

1. Pemerintah baik di pusat maupun di daerah agar lebih meningkatkan perhatiannya kepada seluruh lembaga pendidikan yang ada terutama sekolah atau lembaga pendidikan yang masih sangat butuh bantuan dari pemerintah.
2. Kepala sekolah diharapkan mampu meningkatkan kompetensi guru terutama kompetensi pedagogik, baik guru secara umum dan guru PAI secara khusus, karena melalui guru PAI agama dan negara ini menitipkan harapan untuk menghasilkan generasi yang kompeten dan berkarakter muslim sejati.
3. Guru PAI diharapkan semakin melatih dan mengembangkan kemampuan mengajarnya dengan pembelajaran berbasis digital. Karena semakin banyak guru PAI menguasai metode dan media pembelajaran, maka akan semakin membuat pembelajaran menjadi lebih variatif, kreatif, inovatif dan menyenangkan bagi peserta didik.
4. Kepada peneliti yang akan datang, dengan semakin berkembangnya ilmu pengetahuan dan teknologi menjadikan dunia penelitian harus ikut berkembang. Oleh karena itu penelitian ini belumlah final, kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

Al-Qur'an.

Afifah, Yaumul. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Muhammadiyah 3 Jember*. Tesis. Surakarta: Program Studi Manajemen Pendidikan UMS. 2015.

Azuar, Chairul et.al, "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru di SMA Muhammadiyah 2 Medan". *Edu Riligia*. No. 2. Vol. 1. 2017.

Dajfri, Novianty. *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Yogyakarta: Deepublish "Grup Penerbitan CV Budi Utama". 2017.

Hasanah, Hasyim. "Teknik-Teknik Observasi". *Jurnal at-Taqaddaum*. No. 1. Vol. 8. 2016.

Hardani et.al, *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, cet. 1. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Grup. 2020.

Harfiani, Rizka et.al. "Model Manajemen Pembelajaran Pada Masa Pandemi". *Sintesa*. No. 1. Vol. 1. 2021.

Hatta, M. *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center. 2018.

Ibrahim, Adzikra. "Pengertian Dokumentasi". <https://reventis.com.blogspot.com>. (Diakses 4 Februari 2022).

Islami, Parenting. "Tafsir Surah Az-Zariyat ayat 56". <https://www.orami.co.id>. (Diakses 11 Mei 2022).

Kusumastuti, Adhi dan Khoiron, A. M. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo. 2019.

Mutiara, Annisa. *Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di SMA Yayasan Perguruan Utama Medan*. Skripsi. Medan: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UINSU. 2019.

MySCH. "Tugas Pokok dan Fungsi Kepala Sekolah Menurut Permendikbud". <https://MySCH.id>. (Diakses 3 Februari 2022).

Paluseri. "Kondensasi Dalam Analisis Data Penelitian Kualitatif". <https://kacamatapustaka.com>. (Diakses 4 Februari 2022).

Pengertian, Kumpulan. "Pengertian Kepala Sekolah Menurut Para Ahli". <https://kumpulanpengertian.com>. (Diakses 1 Februari 2022).

- Pendidikan, Jejak. “Pengertian Kepala Sekolah”.  
<https://www.jejakpendidikan.com>. (Diakses 1 Februari 2022).
- Rahmah. “Tafsir Surah Az-Zariyat Ayat 56: Begini Agar Hidup Tidak sekadar Hidup”. <https://akurat.com>.(Diakses 11 Mei 2022).).
- Rahmanisa. *Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Pendidikan Agama islam di SDIT Khoirul Ummah Curup*, Tesis. Curup: Studi Manajemen Pendidikan Islam STAIN Curup. 2017.
- Rosaliza, Mita. “Wawancara, Sebuah Interaksi Komunikasi Dalam Penelitian Kualitatif”. *Jurnal Ilmu Budaya*. No. 2. Vol. 11. 2015.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru Dan Tenaga Kependidikan*.Bandung: Alfabeta. 2014.
- Setiawan, H. R. “Manajemen Kegiatan Evaluasi Pembelajaran”. *Jurnal Sintesa*. No. 1. Vol. 1. 2021.
- Setiawan, H. R. *Manajemen Peserta Didik: Upaya Peningkatan Kualitas Lulusan*. Medan: UMSU Press. 2021.
- Susanti. “Implementasi Manajemen Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru”. *Al-Munawwarah: Jurnal Pendidikan Islam*. No. 2. Vol. 11. 2019.
- Thabrani, Gamal. “Pedagogik: Pengertian, Kmpetensi, Manfaat, Fungsi dan Tujuan”. <https://serupa.id.com>.(Diakses 3 Februari 2022).
- Utomo, S. A. "Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus di SMA Muhammadiyah 7 Yogyakarta)". *Jurnal Educan*. No. 01. Vol. 01. 2017.
- Ulya, Wildatun. “Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan”. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*. No. 2. Vol. 8. 2019.
- Wulandari, R.S. dan Hendrian, Wiwin. “Kompetensi Pedagogik Guru Sekolah Inklusi di Indonesia (Suatu Pendekatan Systematic Review)”. *Jurnal Kependidikan*. No.1.Vol. 7. 2021.
- Yuningsih, Yuyun.*Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 01 Rejang Lebong*.Skripsi. Curup: Jurusan Manajemen Pendidikan Islam IAIN Curup. 2019.
- Zainarti. “Manajemen Islami Perspektif Al-Qur’an”. *Jurnal Iqra’*. No. 1. Vol. 8. 2014.

## BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Telah selesai di berikan bimbingan dalam penulisan skripsi sehingga naskah skripsi ini telah memenuhi syarat dan dapat di setuju untuk di pertahankan dalam ujian skripsi oleh :

NAMA MAHASISWA : **Afiat Putra Gaho**  
 NPM : **1801020107**  
 PROGRAM STUDI : **Pendidikan Agama Islam**  
 JUDUL SKRIPSI : **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal (PAB) 15 Medan**

Medan , 11 Juli 2022

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**Pembimbing**

  
 Assoc. Prof. Akrim, M.Pd

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**DI SETUJUI OLEH:  
 KETUA PROGRAM STUDI**



**Dr. Rizka Harfiani, M.Psi**

**Dekan,**



**Dr. Muhammad Qorib, MA**

Nomor : Istimewa  
Lampiran : 3 (tiga) Exemplar  
Hal : Skripsi

Medan, 11 Juli 2022

**Kepada Yth: Bapak Dekan Fakultas Agama Islam**

**Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara**

**Di**

**Medan**

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Setelah membaca, meneliti, dan memberi saran-saran perbaikan seperlunya terhadap skripsi mahasiswa **Afiat Putra Gaho** yang berjudul "**Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan**". Maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima dan di ajukan pada sidang Munaqasah untuk mendapat gelar Strata Satu (S1) dalam Ilmu Pendidikan pada Fakultas Agama Islam UMSU. Demikianlah kami sampaikan atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

**Wassalamu'alaikum Wr. Wb.**

**Pembimbing**



**Assoc.Prof.Akrim,M.Pd**

**BERITA ACARA PENGESAHAN SKRIPSI**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skrripsi ini telah di pertahankan di depan Tim Penguji Ujian Skripsi Fakultas  
Agama Islam Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara oleh :

Nama Mahasiswa : Alfiat Putra Gaho  
NPM : 1801020107  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam  
Semester : IX  
Tanggal Sidang : 01/09/2022  
Waktu : 09.00 s.d selesai

**TIM PENGUJI**

PENGUJI I : Dr. Zailani, MA  
PENGUJI II : Dr. Rizka Harfiani, M. Psi

**PANITIA PENGUJI**

Ketua,

Sekretaris,

Assoc. Prof. Dr. Muhammad Qowib, MA

Dr. Zailani, MA

Unggul | Cerdas | Terpercaya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini disusun oleh

NAMA MAHASISWA : **Afiat Putra Gaho**

NPM : **1801020107**

PROGRAM STUDI : **Pendidikan Agama Islam**

JUDUL SKRIPSI : **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan**

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi

Medan 11 Juli 2022

Pembimbing

*Akrim*

*Assoc. Prof. Akrim, M.Pd*

DI SETUJUI OLEH:  
KETUA PROGRAM STUDI

*Rizka*

*Dr. Rizka Harfiani, M.Psi*

Dekan,



*Dr. Muhammad Qorib, MA*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan Nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003

<http://fai@umsu.ac.id> [fai@umsu.ac.id](mailto:fai@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL**  
**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM**

Pada hari ini, **Sabtu, 09 April 2022 M**, telah diselenggarakan Seminar Proposal Program Studi Pendidikan Agama Islam menerangkan bahwa :

**Nama** : Alfiat Putra Gaho  
**Npm** : 1801020107  
**Semester** : VIII  
**Fakultas** : Agama Islam  
**Program Studi** : Pendidikan Agama Islam  
**Judul Proposal** : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.

Disetujui/ Tidak Disetujui

Item	Komentar
Judul	Memperbaiki penulisan judul proposal
Bab I	Pemutakhiran Daftar Ds: As-kawid ayat 50
Bab II	Pemutakhiran Teori dan ilmuwan timur
Bab III	Pemutakhiran Perwaja dari Dosen PAI UMSU
Lainnya	
Kesimpulan	<input checked="" type="checkbox"/> Lulus <input type="checkbox"/> Tidak Lulus

Medan, 09 April 2022

Tim Seminar

Ketua  
  
Dr. Rizka Harfizi, M.Psi

Sekretaris  
  
Dr. Hasrian Rudi Setiawan, M.Pd.I

Pembimbing

Pembahas  
  
(Robie Fanreza, M.Pd.I)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS AGAMA ISLAM**

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 89/SK/BAN-PT/Akred/PT/III/2019

Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 66224567 - 6631003

<http://fai@umsu.ac.id> [fai@umsu.ac.id](mailto:fai@umsu.ac.id) [umsumedan](https://www.facebook.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.instagram.com/umsumedan) [umsumedan](https://www.youtube.com/umsumedan)

Bila menjawab surat ini agar disebutkan  
 Nomor dan tanggalnya

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN PROPOSAL**

Berdasarkan hasil Seminar Proposal Program Studi **Pendidikan Agama Islam** yang diselenggarakan pada hari **Sabtu, 09 April 2022 M**, menerangkan bahwa :

**Nama** : Alfiat Putra Gaho  
**Npm** : 1801020107  
**Semester** : VIII  
**Fakultas** : Agama Islam  
**Program Studi** : Pendidikan Agama Islam  
**Judul Proposal** : Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di SMP Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan.

Proposal dinyatakan sah dan memenuhi syarat untuk menulis Skripsi.

Medan, 09 April 2022

Tim Seminar

Ketua Program Studi

(Dr. Rizka Harfiani, M.Psi)

Sekretaris Program Studi

(Dr. Hasriyan Rudi Setiawan, M.Pd.I)

Pembimbing

(Assoc. Prof. Dr. Akim, M.Pd)

Pembahas

(Robie Fanreza, M. Pd.I)

Diketahui/ Disetujui

A.n Dekan

Wakil Dekan I



Dr. Zailani, MA

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama :Alfiat Putra Gaho

NPM :1801020107

Jenjang Pendidikan :Strata Satu

Judul Skripsi : **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di Smp Persatuan Amal Bakti (-PAB) 15 Medan**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “ **Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam Di Smp Persatuan Amal Bakti (PAB) 15 Medan**” merupakan hasil penelitian,pemikiran dan pemaparan asli saya sendiri.Jika dikemudian hari terbukti bahwa skripsi ini hasil plagiasi,maka saya bersedia ditindak sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Demikian pernyataan saya buat dengan sebenarnya.

Medan, 27 Juli 2022

Yang menyatakan;



Alfiat Putra Gaho

NPM : 1801020107

**LAMPIRAN**

