

**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PEMBERDAYA SUMBERDAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN  
PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK  
SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)**

**TESIS**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Pendidikan Tinggi (M.Pd) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Oleh**

**SITI NETTI KWINNI LUBIS**

**1920060012**



**UMSU**

**Unggul | Cerdas | Terpercaya**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PEMBERDAYA SUMBERDAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN  
PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK  
SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)**

**TESIS**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen  
Pendidikan Tinggi (M.Pd) Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

**Oleh**

**SITI NETTI KWINNI LUBIS**

**1920060012**

**PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2021**

## PENGESAHAN TESIS


Nama Mahasiswa : SITI NETTI KWINNI LUBIS  
NPM : 1920060012  
Prodi/Konsentrasi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERDAYA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR).

Pengesahan Tesis :

Medan, 03 Agustus 2021


### Komisi Pembimbing:

Pembimbing I,



Dr. Amini, M.Pd

Pembimbing II,



Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd,

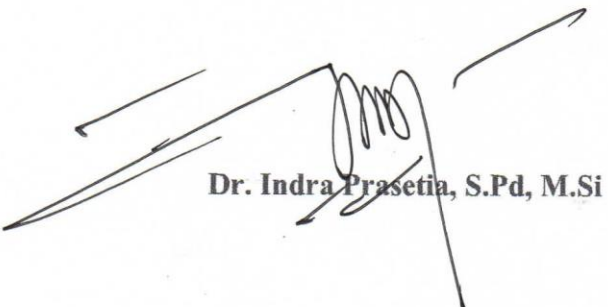
Diketahui, *Unggul | Cerdas | Terpercaya*

Direktur,



Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Ketua Program Studi,



Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Si

## PENGESAHAN

**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PEMBERDAYA SUMBERDAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN  
PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK  
SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)**

**SITI NETTI KWINNI LUBIS**

**NPM : 1920060012**

**Program Studi : Magister Manajemen Pendidik Tinggi**

Tesis ini dipertahankan dihadapan Panitia Penguji yang dibentuk oleh Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) dan dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang gelar Magister Manajemen Pendidikan Tinggi (M.Pd) pada hari Rabu tanggal 03 Agustus 2021

### Komisi Penguji :

1. **Dr. Sri Nurabdiah Pratiwi, M.Pd**  
Ketua
2. **Dr. Indra Prasetya, S.Pd, M.Pd**  
Sekretaris
3. **Dr. Irvan, M.Si**  
Anggota

1. ....

2. ....

3. ....



## PERNYATAAN

### ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERDAYA SUMBERDAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)

Dengan ini Peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister pada Program Magister Manajemen Pendidikan Tinggi Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara benar merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan tinggi lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komisi Pembimbing dan masukan Tim Penguji.
4. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya penulis sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, penulis bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang penulis sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 03 Agustus 2021

Penulis,



SITI NETTI KWinni LUBIS

NPM : 1920060012



## *MOTTO*

*Menjadi orang pintar itu penting  
Akan tetapi menjadi bijaksana itu  
jauh lebih penting, karena  
kepintaran itu dikalahkan oleh  
kebijaksanaan.*

*Maka bijaksanalah.*





## PERSEMBAHAN

*Segala puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar. Karya ini kupersembahkan untuk Ibundaku terkasih dan tersayang yang menjadi penyemangatku disetiap detak jantungku yang selalu membawakan saya dalam do'a nya. Tak mampu ku membalasnya.*

*Dan juga yang tercinta suamiku Tumpol Bernard Aritonang serta anak-anak ku tersayang yang telah memberikan dukungan semangat dan motivasi, dalam menyelesaikan tugas akhir dengan baik.*

*Serta Almamater Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*



**ANALISIS MODEL KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DAN PEMBERDAYA SUMBERDAYA MANUSIA DALAM  
MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN  
PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK  
SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)**

**Siti Netti Kwinni Lubis  
NPM : 1920060012**

**ABSTRAK**

Permasalahan penelitian ini adalah mengenai kompetensi guru, model kepemimpinan visioner kepala sekolah dan pemberdayaan sumberdaya manusia di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Secara akademis penelitian ini untuk medeskripsikan model kepemimpinan yang diterapkan sehingga kompetensi guru dapat ditingkatkan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang bersifat menjelaskan dan menjelaskan temuan-temuan riil yang ditemukan oleh peneliti. Hasil penelitian yang diperoleh peneliti adalah dalam bentuk gambaran umum sekolah yang diteliti yaitu, sejarah sekolah, profil sekolah, yang diperoleh melalui data dan dokumentasi dan wawancara. Hasil penelitian menjelaskan pelaksanaan perencanaan peningkatan kompetensi guru yang didesain pada saat rapat kerja dan koordinasi sekolah yang dilaksanakan setiap tahun, kemudian dilakukan pelaksanaan yang dimulai dengan jalur Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) atau tutor sebaya, maupun dengan mendatangkan guru-guru tamu dari industri yang menjadi rekan kerja serta mengirimkan guru untuk mengikuti workshop atau pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan oleh pihak pemerintah ataupun pihak swasta. Dari hasil penelitian, peneliti menemukan 1) Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah Model Kepemimpinan Visioner. Dimana Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki integritas tinggi, memiliki antusiasme terhadap perkembangan Lembaga yang dipimpinnya serta memiliki ketegasan dan keadilan dalam mengambil kebijakan. 2) Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan sumberdaya manusia yang ada dan menggunakan fasilitas yang tersedia disekolah merupakan salah satu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kompetensi guru. 3) Kompetensi guru yang meningkat dapat dilihat dengan melihat jumlah output yang terserap di dunia kerja maupun industri.

Kata Kunci : Model Kepemimpinan, Sumberdaya manusia, Kompetensi guru



**ANALYSIS OF HEADMASTER'S LEADERSHIP MODEL  
AND THE USING HUMAN RESOURCES TO IMPROVE  
THE TEACHER'S COMPETENCE AT CHRISTIAN  
INSTITUTE (EXPERIMENTAL STUDY AT SMK  
SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR)**

**Siti Netti Kwinni Lubis**

**NPM : 1920060012**

**ABSTRACT**

The problems of this research are the teacher's competency, the visionary leadership model of the headmaster and the using of human resources at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. The purpose of this research is to analyze the headmaster leadership model and the using of human resources to improve the teacher's competency on Christian Institute at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. The method research that is the quality research where the research is an experimental study that describe and picturing the real inventions that the researcher found. The result of the research the description in commonly, they are the history of the school, the school profile where the whole descriptions got by the researcher with the real datas, files, documentations and the interview. The research result is describe the planning process in improving the teacher's competence which designed when the school have a routine meeting and school coordination meeting where the meeting be hold every year, then the planning can be started by doing the discussion of lesson teachers (MGMP), or by inviting the guest teachers from industry or that can be the reval of the school and asking the teacher to follow the educating and the training although it is held by the government or private. From the research result the researcher found 1) The headmaster leadership and the using human resources to improve the teacher's competency at SMK Swasta HKBP Pematangsiantar is Visioner leadership. Where the headmaster of SMK Swasta HKBP Pematangsiantar has high integrity and antusias for improving the institute that he leads, has a calm character and justify in doing the wisdom. 2) The headmaster contribution leadership in using the human resources that are being and use the school facilities are one of the effort that can be do to improve the the teacher's competency. 3) The improving of teacher's competency can be see by payattention of how many outputs are accepted in the industry or in the working world.

Key Words : Leadership Model, Human Resources, Teacher's Competency

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkat dan Karunia-Nya kepada saya, sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Yayasan Pendidikan Nasrani (Studi Kasus Di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar)”. Ucapan terimakasih juga saya sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Medan.
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. Akrim, M.Pd selaku Wakil Rektor Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Medan dan juga selaku dosen pembimbing II saya yang telah banyak membantu memberikan bimbingan, arahan dan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Bapak Dr. Saiful Bahri, M.AP selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Medan.
4. Bapak Dr. Indra Prasetia, S.Pd, M.Si selaku Ketua Prodi MMPT Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) Medan yang telah banyak membantu memberikan bimbingan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Ibu Dr. Amini, M.Pd sebagai dosen pembimbing I saya yang telah banyak membantu arahan dan membina saya dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Seluruh pihak SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, Jl. Ahmad Yani No. 153 Kota Pematangsiantar terutama Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, Wakil Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar beserta para guru dan pegawai SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang telah banyak memberikan masukan selama dalam penelitian ini dilaksanakan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.
7. Orang tua, suami dan juga anak-anak saya yang telah banyak memberikan dukungan semangat dan juga masukan dalam penyelesaian tesis ini.

Saya menyadari bahwa tesis ini masih kurang sempurna, maka dengan dengan kerendahan dan senang hati saya tetap menerima saran, kritikan serta masukan dari para pembaca sehingga tesis ini nantinya dapat lebih sempurna lagi.

Diakhir kata saya menyampaikan kiranya tesis ini dapat berguna bagi semua yang membacanya. Terimakasih.

Medan, 3 Agustus 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Siti Netti Kwinni Lubis', written in a cursive style.

Siti Netti Kwinni Lubis

NPM : 1920060012

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN UJIAN TESIS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR SINGKATAN ISTILAH</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xviii</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Fokus Penelitian .....	13
1.3. Rumusan Masalah .....	14
1.4. Tujuan Penelitian.....	14



1.5. Manfaat Penelitian .....	15
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>16</b>
2.1. Kerangka Teoritis .....	16
2.1.1. Kompetensi Guru .....	16
2.1.1.1. Pengertian Kompetensi Guru .....	16
2.1.1.2. Tujuan Kompetensi Guru .....	16
2.1.1.3. Manfaat Kompetensi Guru .....	17
2.1.1.4. Faktor-Faktor meningkatkan Kompetensi Guru .....	17
2.1.1.5. Jenis-Jenis Kompetensi Guru .....	18
2.1.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	27
2.1.2.1. Defenisi pemimpin Dan Kepemimpinan .....	27
2.1.2.2. Defenisi Kepala Sekolah .....	31
2.1.2.3. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	32
2.1.2.4. Kepala Sekolah Pemberdaya Sumberdaya Manusia .....	36
2.2. Kerangka Berpikir .....	41
2.3. Kajian Penelitian yang Relevan .....	42
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN .....</b>	<b>45</b>
3.1. Pendekatan Penelitian .....	45
3.2. Subjek Dan Objek Penelitian .....	47
3.3. Tempat dan Waktu Penelitian .....	48
3.4. Teknik Pengumpulan Data .....	49
3.5. Analisis Data .....	53
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>

4.1. Deskripsi Hasil Penelitian .....	57
4.1.1. Gambaran Umum SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	57
4.1.1.1. Sejarah Singkat Berdirinya SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	57
4.1.1.2. Profil Sekolah .....	60
4.1.1.3. Visi dan Misi SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	61
4.1.1.4. Struktur Organisasi SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	62
4.1.2. Keberadaan Sumberdaya Manusia	
SMK Swasta HKBP Pematangsiantar .....	63
4.1.2.1. Jumlah Guru SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	63
4.1.2.2. Kesesuaian Kualifikasi Akademik Tenaga	
Pendidik Dengan Materi Yang Diajarkan .....	65
4.1.2.3. Persentase Kehadiran .....	65
4.2. Temuan Penelitian .....	66
4.3. Pembahasan .....	72
4.3.1. Kompetensi Guru di SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar .....	72
4.3.2. Model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta	
HKBP Pematangsiantar Dalam Meningkatkan	
Kompetensi Guru .....	75
4.3.3. Analisis Model Kepemimpinan Kepala SMK	

Swasta HKBP Pematangsiantar Dalam	
Meningkatkan Kompetensi Guru .....	78
<b>BAB 5 SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>81</b>
5.1. Simpulan .....	81
5.2. Implikasi .....	82
5.3. Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR SINGKATAN / ISTILAH

SMK (Sekolah Menengah Kejuruan) .....	3
HKBP (Huria Kristen Batak Protestan) .....	3
TELE (Total Imployee Involvement and Empowerment) .....	38
TKR (Teknik Kendaraan Ringan) .....	59
TSM (Teknik Sepeda Motor) .....	59
TAU (Teknik Audio Video) .....	59
TKJ (Teknik Komputer dan Jaringan) .....	59
TITL (Teknik Instalasi Tenaga Listrik) .....	59
TP (Teknik Pemesinan) .....	59
MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) .....	69
LSP (Lembaga Sertifikat Pendidik) .....	78



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Tabel Data jumlah guru dan pegawai SMK Swasta	
	HKBP Pematangsiantar .....	9
Tabel 4.1.1.4.1.	Tabel Data guru dan Kepala Sekolah berdasarkan	
	status kepegawaian dan ijazah .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2. Kerangka Berpikir ..... 42

Gambar 4.1.1.4. Struktur Organisasi SMK Swasta

HKBP Pematangsiantar ..... 62

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Riset

Lampiran 2 Surat Melakukan Riset

Lampiran 3 Daftar Wawancara

Lampiran 4. Dokumentasi Foto Kegiatan Penelitian

Lampiran 5. Daftar Riwayat Hidup

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Di zaman sekarang ini dimana wewenang berpusat pada pemerintahan daerah telah membawa perubahan serta peluang yang sangat besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan mutu kepemimpinannya. Sekarang ini, banyak tantangan serta masalah yang bertubi-tubi dalam setiap instansi pendidikan sehingga sangat dibutuhkan figur seorang pemimpin yang memiliki hati yang ikhlas serta tidak mudah menyerah. Mutu dari seorang pemimpin serta memiliki wawasan yang luas dan komitmen yang bernilai positif dan selalu memperbaharunya sesuai dengan tuntutan zaman, itulah pemimpin yang sangat diharapkan oleh setiap Lembaga Pendidikan di tiap jenjang Pendidikan. Intinya, kepemimpinan dalam satuan pendidikan adalah merupakan suatu prasyarat penting untuk keberhasilan proses pembelajaran di satuan pendidikan tersebut.

Keberhasilan proses pembelajaran pada satuan pendidikan tentunya dipengaruhi oleh adanya faktor yang sangat berperan penting. Salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pembelajaran itu adalah bagaimana model kepemimpinan kepala sekolah itu. Dengan penerapan model kepemimpinan kepala



Model kepemimpinan Kepala Sekolah serta pemberdayaan sumberdaya manusia mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kompetensi guru. Sumberdaya manusia merupakan dasar utama bagi Kepala Sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru. Demikian halnya peranan Kepala Sekolah selaku seorang pemimpin sangat penting dalam membantu guru jugapegawainya agar mutu pendidikan dapat meningkat.

Keberadaan Kepala Sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan sangat besar dampaknya terhadap peningkatan kompetensi guru dan bawahannya. Kelebihan Seorang Kepala sekolah dalam kepemimpinannya akan memberikan pengaruh yang positif terhadap bawahannya. Kegiatan seorang Kepala Sekolah di sekolah yang dipimpinnya dalam hal ini adalah untuk mempengaruhi guru maupun pegawai supaya mereka mau bekerjasama sehingga pencapaian tujuan sekolah dapat maksimal. Robbins ( 2003: 314) mendefenisikan bahwa kepemimpinan adalah kesanggupan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk menuju pada pencapaian tujuan. Segala dampak maupun efek mungkin bersifat formal, seperti yang diberikan pada jabatan manajerial dalam organisasi. Colquitt, LePine, dan Wesson (2011: 483) mengartikan kepemimpinan adalah penggunaan kekuasaan dan memberi pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut kearah pencapaian tujuan. Dimana arah tersebut dapat mempengaruhi pandangan teoritis para pengikut akan arah tujuan, pengorganisasian kegiatan pekerjaan mereka, tekad yang kuat terhadap tujuan utama, hubungan mereka dengan pengikutnya, atau relasi atau hubungan mereka pada kerjasama dan dukungan dari unit kerja lain.

Adapun SMK Swasta yang ada di kota Pematangsiantar, antara lain, SMK

Swasta HKBP, SMK Swasta Persiapan, SMK Swasta GKPI, SMK Swasta Tamansiswa, SMK swasta Cinta Rakyat, dimana model kepemimpinan Kepala Sekolah yang diterapkan dalam memberdayakan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru adalah berbeda-beda. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menerapkan model kepemimpinan visioner dimana sesuai dengan visi dari SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yaitu menjadikan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menjadi SMK Unggulan favorit maka dilakukan pemberdayaan sumberdaya manusia untuk meningkatkan kompetensi gurunya. Model kepemimpinan yang dipakai oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang optimal memberdayakan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru merujuk peneliti untuk meneliti model kepemimpinannya dengan melihat keunikan kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin disekolah diharuskan mampu menjadi pemberdaya sumberdaya manusia dan dapat meningkatkan kompetensi guru dan bawahannya. Kepala sekolah bukan sebagai pengumpamaan ataupun lambangpemimpin dalam satuan pendidikan, melainkan berperan dan memahami akan tujuan pendidikan, memiliki visi untuk masa yang akan datang, dan harus sanggup menjadikan tujuan itu nyata serta menyatukan seluruh potensi yang ada dalam satu kekuatan yang bersinergi untuk meningkatkan kompetensi guru.

Peranan Kepala Sekolah dalam setiap lembaga pendidikan sangat penting. Sekolah dalam jenjang apapun baik dari tingkat dasar sampai tingkat perkuliahan mempunyai hasrat dalam mewujudkan nyatakan sekolah efektif, agar produk yang diperoleh dapat memberikan jawaban atas kendala dimasyarakat sesuai dengan

perkembangan zaman. Namun oleh adanya faktor-faktor penyebab terhalangnya kemajuan pendidikan banyak sekolah mengalami kendala dalam mewujudkan hasrat itu menjadi riil. Yang terpenting dalam hal ini ada pada ketidaksanggupan Kepala Sekolah memimpin Lembaga Pendidikan yang dipimpinnya untuk mencapai visi pendidikan di era pembaharuan sekarang ini.

Yang sering terjadi diberbagai negara di era reformasi saat ini dibidang pendidikan adalah semakin banyaknya campur tangan dari pihak-pihak diluar dunia Pendidikan terhadap pemerintah dalam mencapai tujaun Pendidikan dan komodifikasi Pendidikan. Perubahan dalam dunia Pendidikan sudah pasti akan mempengaruhi kepemimpinan Kepala Sekolah juga. Keterlibatan akan adanya perubahan itu ialah semakin tinggi harapan dan hasil kerja yang dikerjakan secara sungguh-sungguh oleh Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin dalam memberikan solusi terhadap masalah yang dihadapi baik masalah eksternal ataupun internal dan juga dalam pemberdayaan sumberdaya manusia.

Reformasi pendidikan memerlukan cara pikir atau mindset baru dari Kepala Sekolah , yaitu ilmu pengetahuan dan skill yang dimiliki sangat diperlukan dilingkungan masyarakat .Ini disebabkan oleh karena sekolah adalah miniature masyarakat di masa yang akan datang. Situasi yang akan dihadapi menguatkan pemikiran bagi kepala sekolah yang memiliki slogan yaitu belajar sepanjang hayat (long life learning), yaitu kesanggupan untuk lebih memahami bahwa dengan belajar dapat memberi bekal pengetahuan sehingga dapat bertahan dan bersaing walaupun banyak perubahan yang dihadapi. Agar pemahaman akan pengetahuann dalam lingkungan persekolahan dapat bertumbuh maka faktor utama adalah model kepemimpinan kepala sekolah.

Model kepemimpinan kepala sekolah adalah merupakan hal yang sangat diperlukan untuk membangun wadah perubahan yang saling berhubungan dengan dalam meningkatkan kompetensi guru, semuanya itu tidak lepas dari Kepala Sekolah yang memiliki peran sentral. Bila model kepemimpinan Kepala Sekolah baik maka akan menghasilkan sekolah yang baik. Apabila sekolahnya baik tentunya sekolah itu memiliki sumberdaya manusia yang baik pula. Dapat dikatakan, model kepemimpinan Kepala Sekolah dan niat untuk kerja keras mememberdayakan sumberdaya manusia ataupun potensi yang ada disekolah tersebut dapat menjadi jaminan bagi sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru.

Agar kecakapan guru meningkat maka peran Kepala Sekolah dalam menggunakan serta memberdayakan potensi sumberdaya manusia yang ada disekolah merupakan faktor utama. Kepala Sekolah sebagai pemimpin disekolah sangat besar peranannya dan pengaruhnya terhadap peningkatan kompetensi guru. Setiap manusia memiliki sumberdaya (power) akan tetapi kualitasnya berbeda-beda karena sumberdaya menyangkut dengan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang. Kemampuan setiap manusia ditentukan oleh sejauh mana pemikiran seseorang dan sekuat apa seseorang mampu melakukan suatu kegiatan. Sumberdaya manusia adalah faktor utama dan menjadi sesuatu yang terpenting dalam setiap kegiatan yang akan dilaksanakan. Jika potensi atau mutu sumberdaya manusia yang berkualitas yang terdapat disekolah diperdayakan maka kompetensi guru pun akan meningkat pula. Dikarenakan sumberdaya manusia adalah sesuatu yang mempunyai nilai yang berpengaruh dan merupakan faktor penentu utama bagi keberhasilan dan peningkatan kompetensi maka mutu dan nilainya harus ditingkatkan secara terus menerus sesuai dengan perkembangan zaman dalam



bidang ilmu pengetahuan dan teknologi.

Pemberdayaan sumberdaya manusia adalah salah satu aspek yang sangat strategis dalam proses penggunaan sumberdaya karena sumberdaya manusia merupakan kekuatan yang berasal dari diri manusia itu sendiri yang akan memberi kemampuan terhadap sumber-sumber lainnya. Kepala Sekolah sebagai pemberdaya sumberdaya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru sehingga mutu ataupun kualitas Pendidikan disekolah itu dapat meningkat juga. Pada satuan Pendidikan, peran Kepala Sekolah merupakan satu hal yang sangat dominan dalam proses kehidupan disekolah. Berhasil atau tidak suatu sekolah dalam menunjukkan hasil kerjanya dapat dilihat dari mutu model kepemimpinan Kepala Sekolah tersebut.

Nilai serta mutu model kepemimpinan Kepala Sekolah itu dilihat dari kompetensi yang dimiliki, ketrampilan dalam proses pelaksanaan tugas yang diemban dan model kepemimpinan yang sesuai dengan situasi sekolah terutama dalam hal tingkat kemampuan dan tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugas pokoknya sebagai pendidik dalam proses pembelajaran disekolah. Penerapan model kepemimpinan yang tepat oleh Kepala Sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan mutu kompetensi guru dan pelayanan terhadap siswa, orang tua maupun masyarakat. Fungsi dan peranan sumberdaya manusia dalam menentukan pencapaian tujuan pendidikan bukan merupakan hal yang sepele atau dapat ditiadakan begitu saja. Sumberdaya manusia adalah sumber keberhasilan yang sanggup dalam menghadapi berbagai rintangan.

Pendidikan adalah wadah yang paling bermanfaat dalam meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Disamping itu, bila sumberdaya manusia tetap kuat walaupun banyak rintangan itu dikarenakan kompetensi pengelolannya tetap

dipertahankan pada posisi yang bersifat membangun dan juga karena adanya kemauan dan adanya skill dalam merancang visidan strategi pendidikan serta kemampuan untuk memperoleh dan mengarahkansumberdaya lainnya yang ada pada diri guru dalam mewujudkan visi pendidikan. Secara operasional, hubungan kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut mengakibatkan potensi sumberdaya-sumberdaya lain yang terdapat pada diri guru dapat digali, dapat memberikan pengaruh baik dan mengefisienkan proses pembelajaran dilingkungan sekolah dan juga hasil produk outputnya berkualitas. Untuk menghasilkan output ataupun produk yang berkualitas, model kepemimpinan Kepala Sekolah merupakan salah satu faktor yang tak kalah pentingnya dalam memberikaan solusi akan masalah yang dihadapi dan memperbaiki kekurangan-kekurangan yang terdapat di lingkungan sekolah khususnya pada zaman globalisasi sekarang ini. Kualitas model kepemimpinan Kepala Sekolah dinilai dari seberapa tinggi nilai dari kualitas kepemimpinannya.

Model kepemimpinan kepala sekolah sangat berperan penting dalam membantu para guru, siswa dan juga seluruh warga sekolah. Demikian juga dengan kompetensi guru, tidak dapat dipisahkan dari peran serta Kepala Sekolah yang menjadi pemimpin yang berhak dalam memberikan instruksi kepada bawahannya. Bila kompetensi guru meningkat tentunya karena adanya model kepemimpinan Kepala Sekolah yang patut diteladani dan karena memberdayakan sumberdaya manusia yang memiliki kualitas yang baik disekolah tersebut. Demikian juga dengan model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Model kepemimpinan Kepala Sekolah yang diterapkan di SMK Swasata HKBP Pematangsiantar adalah model kepemimpinan visioner, dimana seorang pemimpin

memiliki visi terlebih dahulu sebelum melaksanakan tugas nya sebagai seorang pemimpin.

Berdasarkan visi itulah Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar melakukan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pemimpin. Sebagai seorang pemimpin yang visioner, Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar terlebih dahulu memandang jauh kedepan akan visi yang akan dicapai baik dalam jangka pendek, menengah maupun jangka panjang sehingga dengan visi itu pemberdayaan sumberdaya manusia dapat dioptimalkan dan kompetensi guru dapat ditingkatkan. Dalam pencapaian visi tersebut, maka para guru maupun pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ikut serta dalam sistem pengorganisasian dalam pelaksanaan pencapaian visi, yang artinya Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tidak bekerja sendiri ataupun bersifat otoriter melainkan melibatkan guru dalam mengembangkan potensi yang dimiliki oleh para guru untuk meningkatkan kompetensinya.

Hasil wawancara awal peneliti melihat bahwa peningkatan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat dilihat dari 75 orang guru dan staff pegawai yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yang mana dari 53 orang guru yang ada terapat 36 guru yang telah bersertifikasi atau telah menerima Tunjangan Profesional Guru (TPG) dan ada 17 orang guru yang belum menerima Tunjangan Profesional Guru. Yang artinya bahwa kurang lebih 75% guru atau hampir separuh dari jumlah total guru dan pegawai yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar telah dinyatakan oleh pemerintah sebagai guru yang profesional. Guruyang profesional adalah guru yang kompetensinya meningkat dan menguasai empat kompetensi guru dan guru itu memiliki

sertifikat pendidik yang dikeluarkan oleh pemerintah. Peningkatan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat juga dilihat dari bidang studi yang diajarkan oleh para guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah sesuai dengan jurusan yang diampu ataupun sesuai dengan kualifikasi pendidikannya. Selain itu terdapatnya 2 orang guru yang telah menyelesaikan Pendidikan Magister (S2), 46 orang guru Pendidikan Strata Satu (S1) dan 5 orang guru yang berpendidikan Diploma (D3). Selain itu terdapatnya 2 orang guru yang telah menyelesaikan Pendidikan Magister (S2), 46 orang guru Pendidikan Strata Satu (S1) dan 5 orang guru yang berpendidikan Diploma (D3).

**Tabel 1.1**

Data jumlah guru dan pegawai SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

Tahun 2020/2021

<b>No</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
1	Guru PNS S1 Sertifikasi	2 orang
2	Guru Tetap Yayasan S1 sertifikasi	31 orang
3	Guru tetap Yayasan S2 Sertifikasi	2 orang
4	Guru Honor Negeri S1 Sertifikasi	1 orang
5	Guru Honor S1 belum Sertifikasi	12 orang
6	Guru Honor Diploma belum sertifikasi	5 orang
7	Pegawai Tetap Yayasan	17 orang
8	Pegawai Tidak Tetap Yayasan	5 orang
	Jumlah guru dan pegawai	75 orang

Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar melakukan usaha pemberdayaan sumberdaya manusia agar dapat meningkatkan kompetensi guru. Hasil dari usaha pemberdayaan itu terlihat dari banyaknya jumlah output SMK Swasta HKBP Pematangsiantar setiap tahunnya yang diserap di dunia kerja maupun industri. Model kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar membawa pengaruh positif terhadap keberadaan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar di masyarakat. Masyarakat memberi penilaian yang baik terhadap SMK Swasta HKBP Pematangsiantar oleh karena kompetensi guru meningkat sehingga keberadaan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar diminati oleh masyarakat. Dengan melihat maksimalnya Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam kepemimpinannya untuk memberdayakan sumberdaya guru supaya kompetensi guru dapat meningkat, maka judul penelitian ini diangkat untuk mengetahui model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar saat ini.

Salah satu yang menjadi acuan penelitian ini dalam hubungannya dengan model kepemimpinan Kepala Sekolah adalah model Kepemimpinan Visioner yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki keunikan sehingga sumberdaya yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat diberdayakan semaksimal mungkin dan dampak positif dari pemberdayaan sumberdaya tersebut dapat meningkatkan kompetensi guru. Pemberdayaan Sumberdaya manusia yang baik dan berkualitas sangat berdampak besar terhadap peningkatan kompetensi guru. Meningkatnya sumberdaya manusia disekolah tidak menutup kemungkinan untuk meningkatkan kompetensi guru. Sumberdaya manusia sangat erat kaitannya dengan peningkatan kompetensi guru.

Kepala sekolah . memiliki peran dominan dalam pengelolaan pendidikan disekolah yang salah satunya adalah meningkatkan sumberdaya manusia disekolah.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan dan pengajaran disekolah maka Kepala Sekolah memiliki tanggung jawab melakukan pemberdayaan sumberdaya manusia. Tuntutan tersebut didasari oleh karena adanya asumsi bahwa yang menjadi tujuan terpenting pendidikan melalui sekolah adalah tercapainya lingkungan yang dapat memberi peluang yang bersifat mendukung, sehingga proses belajar mengajar dapat tercapai dan dapat memberikan hasil. Peran utama kepemimpinan kepala sekolah terletak pada kesanggupannya memberi pengaruh positif melalui penerapan model kepemimpinan yang sanggup menyesuaikan diri dengan keadaan sekitar. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin dalam satu lembaga pendidikan yang diharapkan dapat untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengawasi dan menyelesaikan seluruh aktivitas Pendidikan disekolah tersebut.

Kepala Sekolah adalah pemimpin pada Satuan Pendidikan yang memiliki peranan yang cukup berpengaruh didalam mengembangkan kualitas mutu pendidikan disekolah. Berkembangnya semangat kerja, adanya kerjasama yang serasi dan selaras terhadap perkembangan pendidikan, lingkungan kerja yang menyenangkan, dan pengembangan kompetensi guru dan mutu professional guru, banyak ditentukan oleh taraf kecakapan model kepemimpinan kepala sekolah. Kontribusi model kepemimpinan kepala sekolah itu dapat menentukan tingkat kompetensi guru disekolah yang dipimpinnya.

Berbicara mengenai sumberdaya manusia, maka dalam menyelesaikan

tugas dan tanggungjawabnya, seorang pemimpin yang berpengaruh terhadap setiap kegiatan yang akan dilaksanakan termasuk Kepala Sekolah memanfaatkan dengan sebaik mungkin akan sumberdaya yang ada yang sekaligus memperlihatkan bahwa Kepala Sekolah adalah sebagai pengelola yang baik bagi sekolah tersebut. Sedangkan guru pada umumnya merupakan sumber yang sangat penting sekali dalam Pendidikan formal dan boleh dikatakan bahwa guru sangat mendominasi dalam dunia Pendidikan. Bagi peserta didik, tidak jarang guru disebut sebagai figur teladan .

Oleh karena itulah seorang guru harus memiliki karakter dan perilaku yang patut ditiru dan memiliki kompetensi yang memadai supaya potensi peserta didik dapat dikembangkan secara menyeluruh. Dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan profesinya sebagai guru maka guru harus menguasai empat kompetensi guru terlebih dalam kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Bentuk keteladanan yang dimiliki guru erat kaitannya terhadap kompetensi kepribadian. Sebagai makhluk yang bermasyarakat, maka guru harus memiliki kompetensi sosial. Sedangkan kompetensi professional menuntut guru mengarah pada ruang lingkup profesi yang diminatinya dan kompetensi pedagogic erat kaitannya dengan memahami teori-teori dalam proses Pendidikan dan pembelajaran serta kemampuan dalam pengelolaan kelas.

Seorang guru disebut sebagai pendidik yang berkompeten jika empat kompetensi guru tersebut sudah dimiliki oleh guru dan dapat diwujudkan dalam proses pembelajaran secara menyeluruh dan menunjukkan hasil wujud nyata dalam bentuk sikap maupun perilaku disaat melakukan tugas dan mampu berinteraksi dengan lingkungan sekitar dalam kehidupan sehari-harinya.

Kompetensi guru bisa meningkat apabila Kepala Sekolah menerapkan model kepemimpinan yang bertujuan pada peningkatan kompetensi guru dan pemberdayaan sumberdaya manusia disekolah. guru Dari penjelasan diatas maka diambil kesimpulan bahwa model Kepemimpinan Kepala Sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia adalah faktor terpenting agar kompetensi guru dapat ditingkatkan. Itulah sebabnya penelitian ini dilaksanakan guna melihat model kepemimpinan Kepala Sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

## **1.2. Fokus Penelitian**

Dari uraian di latar belakang masalah diatas jika dipandang dari cakupannya yang sangat luas yang berhubungan dengan faktor-faktor yang memberikan dampak maka diperlukan adanya fokus penelitian. Dalam penelitian ini akan dijelaskan model-model kepemimpinan Kepala Sekolah, Pemberdayaan sumberdaya manusia dan beberapa kompetensi guru. Bila dilihat dari latar belakang masalah diatas maka akan dijelaskan terlebih dahulu akan pentingnya memahami model – model kepemimpinan yang berkualitas dalam memberdayakan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru. Apabila Kepala Sekolah telah memahami model kepemimpinan yang berkualitas maka kepala sekolah akan dapat memilih model kepemimpinan yang bagaimana yang akan diterapkan di sekolah dalam memberdayakan sumberdaya manusia untuk meningkatkan kompetensi guru. Apabila Kepala Sekolah telah paham dengan model kepemimpinan yang mempunyai nilai kualitas yang tinggi maka diharapkan Kepala Sekolah akan dapat memilih model kepemimpinan yang bagaimana yang akan diterapkan disekolah yang dipimpin dalam memberdayakan sumberdaya



manusia sehingga kompetensi guru meningkat.

Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa model kepemimpinan Kepala Sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia erat kaitannya dengan kompetensi guru. Dari ketiga pernyataan di atas yaitu model kepemimpinan Kepala Sekolah, sumberdaya manusia dan kompetensi guru dijadikan sebagai judul pada penelitian ini.

### **1.3. Rumusan Masalah**

Dari penjelasan dilatar belakang masalah dan fokus penelitian di atas, maka beberapa masalah akan di bahas dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar?
2. Bagaimana model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam meningkatkan kompetensi guru?
3. Bagaimana analisis model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam meningkatkan kompetensi guru?

### **1.4. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui Kompetensi Guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.
2. Untuk mengetahui Model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP dalam Meningkatkan Kompetensi Guru.
3. Untuk mengetahui analisis model kepemimpinan kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar untuk meningkatkan kompetensi guru.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian mempunyai manfaat yakni manfaat secara teoritik dan manfaat secara praktis.

### **1.5.1. Manfaat secara teoritik**

Secara teoritik penelitian diharapkan dapat menambah wawasan, pemahaan pengetahuan tentang kepemimpinan untuk meningkatkan kompetensi. Manfaat lain adalah dapat mengembangkan konsep-konsep yang telah ada pada disiplin kelimuan untuk meningkatkan kompetensi sehingga berguna bagi pengembangan ilmu.

### **1.5.2. Manfaat secara praktis**

Secara praktis penelitian akan memberikan pengaruh yang berdampak positif dan sangat berarti bagi upaya perbaikan tentang kepemimpinan didalam meningkatkan kompetensi guru. Selain itu diharapkan juga dapat memberikan masukan kepada prodi akan kepemimpinan visioner dan menjadi satu pola dasar untuk melaksanakan tugas kepemimpinan dimasa depan. Dan bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat untuk menambah wawasan dan menjadi masukan yang berharga dalam berkarya.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kerangka Teoritis**

##### **2.1.1. Kompetensi Guru**

###### **2.1.1.1. Pengertian Kompetensi**

Kompetensi dalam Bahasa Inggris, yaitu competency yang artinya kecakapan, kemampuan juga wewenang. Jadi pengertian Kompetensi ialah pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku ataupun karakter yang wajib dimiliki, dipahami, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melakukan tugas dan tanggung jawab keprofesionalan. Seseorang disebut kompeten dibidang tertentu apabila dia telah menguasai kecakapan bekerja pada satu bidang tertentu. Menurut Nana Syaodih dalam buku Profesi Keguruan (2011:2.2) kompetensi adalah performan yang mengarah kepadapencapaian tujuan secara tuntas menuju kondisi yang diinginkan.

Pada dasarnya hakikat kompetensi itu adalah gambaran ilmu pengetahuan, ketrampilan, sikap dan perilaku serta nilai-nilai yang harus dikuasai oleh peserta didik dan direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan berbuat.

###### **2.1.1.2. Tujuan Kompetensi Guru**

Kompetensi guru sangat penting peranannya dalam dunia pendidikan, karena kompetensi guru berbanding lurus dengan perkembangan pendidikan. Apabila kompetensi guru kian bertambah maka kian bertambah jumlah

perkembangannya dalam dunia pendidikan, maka dengan demikian pencapaian tujuan pendidikan tercapai. Tujuan Kompetensi guru dalam satu lembaga pendidikan ialah untuk mengetahui seberapa besar guru mampu menunjukkan yang terbaik pada lembaga pendidikan itu sesuai dengan isi dari visi, misi dari lembaga pendidikan itu.

#### **2.1.1.3. Manfaat Kompetensi Guru**

Peranan kompetensi yang dimiliki guru sangat penting terhadap efektifitas pelaksanaan kegiatan pembelajaran disekolah. Bila guru memiliki kompetensi yang tinggi maka dalam proses pembelajaran akan tercipta keefektifan dalam arti selama proses pembelajaran kebutuhan siswa akan ilmu pengetahuan akan maksimal karena guru yang berkompotensi tinggi mampu mengatur waktu yang singkat untuk menyampaikan ilmu pengetahuan kepada siswanya.

#### **2.1.1.4. Faktor-faktor meningkatkan kompetensi**

Beberapa faktor yang bisa meningkatkan kompetensi guru salah satunya adalah mengikuti pendidikan dan latihan. Keaktifan guru dalam mengikuti pendidikan dan latihan akan dapat meningkatkan keahlian ataupun skill guru. Dengan seringnya mengikuti Pendidikan dan latihan maka ketrampilan dan tingkat kecakapan guru dalam menekuni bidangnya akan semakin bertambah. Selain itu, kompetensi guru dapat meningkat jikalau guru memiliki tanggung jawab yang besar akan tugasnya sebagai seorang pendidik. Jika guru sadar akan tanggungjawabnya sebagai pendidik yang artinya tugas guru itu bukan hanya mengajar saja melainkan juga membimbing serta mengarahkan siswa untuk dapat menjadi manusia yang bertanggung jawab serta mempunyai iman dan taqwa kepada TYME. Selain kedua faktor diatas, promosi jabatan juga dapat meningkatkan

kompetensi guru. Adanya promosi jabatan akan memberikan dampak positif kepada guru, yang mana guru akan tertarik dengan jabatan yang dijanjikan oleh pimpinan ataupun kepala sekolah jika kompetensi guru meningkat. Dengan adanya promosi jabatan guru akan semakin bersemangat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya, dan akan berusaha untuk meningkatkan kompetensinya.

#### **2.1.1.5. Jenis-jenis kompetensi guru**

Kualitas kompetensi guru di Indonesia masih rendah dan masih jauh dari yang diharapkan. Ini dapat dilihat dari penilaian hasil uji Kompetensi guru. Kompetensi guru harus mempunyai karakteristik tertentu. Guru wajib memiliki kompetensi tertentu dalam proses belajar mengajar untuk mencapai harapan yang didambakan secara umum dalam melaksanakan pendidikan dan khususnya dalam proses belajar mengajar. Pembinaan diri guru dengan baik sangat diperlukan agar kompetensi itu dapat dimiliki dikarenakan guru itu berfungsi untuk membina serta mengembangkan potensi yang ada pada siswa secara profesional dalam proses kegiatan belajar mengajar.

Guru disebut pendidik yang profesional jika empat kompetensi guru itu sudah diaplikasikan secara nyata dalam bentuk aksi nyata disaat melakukan tugasnya dan dapat menghasilkan interaksi dengan lingkungan.

Adapun empat kompetensi yang wajib dimiliki guru menurut Undang-Undang nomor 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 1 adalah :

#### **1. Kompetensi Pedagogik**

Pedagogik dilihat dari segi etimologinya artinya membimbing anak. Arti yang lebih luas lagi, kompetensi pedagogic itu adalah kesanggupan guru dalam mengelola kelas selama proses belajar mengajar. Maka kompetensi pedagogic

ialah kesanggupan guru dalam mengelola kelas selama pembelajaran dikelas maupun diluar kelas. Seorang guru yang mampu mendidik siswa didalam kelas maupun diluar kelas, akan memiliki wawasan yang luas dan mampu memberi tantangan bagi siswa melalui tugas yang diberi dan guru itu akan menjadi contoh tauladan bagi peserta didik karena guru itu mampu melaksanakan kompetensi pedagogik guru dengan baik pula.

Didalam kompetensi pedagogic guru dituntut untuk selalu membuka diri dengan peserta didik tentang pembelajaran, mempunyai kepedulian terhadap siswa serta selalu memberikan respon dan menghargai jawaban peserta didik, saling bertukar pendapat dan tidak menggurui. Komunikasi yang efektif antara guru terhadap peserta didik serta guru tidak menggunakan hanya menggunakan metode satu arah saja. Bahkan potensi yang ada pada peserta didik harus mampu digali oleh guru dan guru juga harus mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh siswa.

Tuntutan yang harus dipenuhi oleh guru dalam kompetensi pedagogic adalah kemampuannya dalam menguasai teori serta prinsip-prinsip belajar dalam pemahaman kompetensi pedagogic dikarenakan kemampuan dan minat ataupun bakat yang dimiliki siswa tidak sama. Berikut adalah standar kompetensi inti yang wajib guru miliki berdasarkan Pedoman Pelaksanaan Penilaian Kinerja Guru , yaitu (a) memahami wawasan dan dasar-dasar kependidikan; (b) memahami peserta didik (c) mengembangkan kurikulum/silabus (d) kegiatan proses pembelajaran yang mendidik (e) pengembangan potensi peserta didik (f) adanya komunikasi dengan peserta didik (g) evaluasi hasil belajar.

Meningkatkan kompetensi pedagogic guru itu sangat perlu sekali. Apabila

kompetensi pedagogic meningkat maka kompetensi professional guru dalam menyampaikan ilmu pengetahuan kepada siswa akan meningkat juga serta guru akan mampu untuk merancang bahan pelajaran yang akan ditransfer kepada peserta didiknya dengan menggunakan berbagai macam strategi dan metoda pembelajaran.

Implikasi dari kompetensi pedagogik adalah adanya niat dan kemampuan dalam penerapan perilaku ilmu pengetahuan dan skill untuk mempromosikan pembelajaran, mengatur pembelajaran serta mengevaluasi dan membantu siswa agar siswa mampu mewujudkan bakat dan kemampuan yang dimilikinya.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 tahun 2007 bahwa ada 10 kompetensi Inti.

Berikut beberapa sub kompetensi dari Kompetensi Pedagogik :

- 1) menguasai sifat dan perilaku peserta didik dari sisi fisiknya, ahklak (moral), keadaan ekonomi (social), budaya, (cultural), emotional dan intelektual,
- 2) menguasai teori belajar dan konsep pembelajaran yang mendidik
- 3) mengembangkan kurikulum yang berhubungan dengan mata pelajaran atau pengembangan yang diampu
- 4) menyelenggarakan pembelajaran yang bersifat mendidik
- 5) memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk keperluan pembelajaran
- 6) memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik mengembangkan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan potensi yang dimiliki

- 7) berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
- 8) menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar
- 9) memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran
- 10) melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

## **2. Kompetensi Kepribadian**

Dalam pengertian yang sangat simple, kepribadian adalah merupakan karakter, perilaku dan tingkah laku yang khas yang dimiliki oleh seseorang yang membedakannya dengan yang lain. Menurut Bahri Djamarah dalam buku Pedoman Guru (2016;22) menyatakan: “Kepribadian adalah seluruh dari individu yang terdiri dari unsur psikis dan fisik. Dalam makna tersebut seluruh sikap dan perbuatan seseorang merupakan suatu gambaran dari kepribadian orang itu, asal dilakukan dengan sadar.” Kompetensi kepribadian adalah kompetensi yang ada hubungannya dengan perilaku pribadi guru itu sendiri yang kelak harus memiliki nilai-nilai luhur sehingga terpancar dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini erat kaitannya dengan pandangan hidup yang mengharapkan guru menjadi model manusia yang memiliki nilai-nilai luhur.

Kompetensi kepribadian guru mencakup sikap (attitude). Nilai sikap dan kepribadian sebagai bagian perilaku dalam kaitannya dengan penampilan yang serasi sesuai dengan bidang pekerjaan yang dilandasi oleh latar belakang pendidikan, peningkatan kompetensi, pelatihan dan juga perihal kewenangan mengajar.

Ajaran Ki Hajar Dewantara dalam Trilogi kepemimpinan yang dimuat pada system among nya dimana guru itu harus mampu menjadi Ing Ngarso Sung Tulodo



( didepan sebagai contoh), Ing Madyo Mangunkarso ( Ditengah sebagai pemberi semangat) dan Tut Wuri Handayani ( dibelakang sebagaipendorong). Yang artinya bahwa guru diharuskan melalui sikap dan perilaku menjadikan dirinya sebagai contoh atau menjadi panutan bagi orang-orang yang dipimpinya. Dalam hal ini guru dituntut harus mampu membangkitkan semangat berkeaktifitas terhadap orang yang dibimbingnya dan juga harus mampu mendorong orang yang diasuhnya sehingga berani melangkah didepan dan memiliki bertanggung jawab.

Guru tidak sekedar mengajar, melatih dan membimbing, akan tetapi juga sebagai cerminan bagi siswa. Antara guru dengan siswa harus tercipta situasi didikan yang dapat mengakibatkan siswa dapat belajar mengaplikasikan nilai-nilai yang menjadi contoh dan memberi contoh. Guru harus sanggup menjadi orang yang memahami dan kenal dengan diri siswa dengan segala problemanya serta guru juga harus mempunyai penampilan layaknya seorang pemimpin yang disegani dan bukan ditakuti sehingga siswa segan terhadapnya. Digugu dan ditiru itulah hakikat guru.

Dalam hal ini, semua sikap dan perilaku guru menjadi tiruan peserta didik, karena mereka cenderung meniru perilaku orang yang dikaguminya termasuk guru profesional yang mengajar di kelasnya. Konsekuensinya, guru harus lah menyadari bahwa muara dari esensi pembelajaran adalah perubahan perilaku peserta didik kearah yang lebih baik. Dari pemaparan diatas dihasilkan bahwa fungsi kompetensi guru adalah memberikan bimbingan dan suri teladan, secara bersma-sama mengembangkan kreativitas dan membangkitkan motif belajar serta dorongan untuk maju kepada anak didik. Maka disimpulkan bahwa kepribadian yang baik adalah persyaratan yang harus dimiliki guru yang ingin menjadi profesional dalam

kaitannya dengan sikap dan perilaku dalam kehidupan sehari-hari.

### **3. Kompetensi sosial**

Guru tidak terlepas dari bagian masyarakat dimana guru ialah salah satu individu yang membutuhkan perhatian dimasyarakat. Segala sikap dan tingkah laku yang diperbuat oleh guru selalu dipantau masyarakat. Guru mendapatkan tempat dan status yang istimewa dipandangan masyarakat. Dengan demikian kompetensi social sangat perlu dimiliki oleh guru dalam mengadakan interaksi dengan lingkungan masyarakat dimana guru tinggal.

Interaksi yang diadakan oleh guru dilingkungan sekolah maupun masyarakat sangat erat kaitannya dengan kompetensi sosial guru, dimana guru harus mampu bersosialisasi, berkomunikasi dengan baik terhadap masyarakat. Cara guru mengadakan interaksi dilingkungan masyarakat diharapkan memiliki ciri khas tersendiri yang sudah pasti memiliki perbedaan dengan orang lain yang tidak guru. Dari ciri khas itu maka masyarakat akan dapat membedakan interaksi sosial seorang guru dengan yang bukan guru. Guru mengemban misi yaitu misi kemanusiaan. Guru mengemban tugas kemanusiaan yaitu mendidik dan mengajar. Seorang guru disebut dengan penceramah zaman dikarenakan setiap motivasi dan ilmu pengetahuan yang disampaikan kepada siswa harus sesuai dengan perkembangan zaman, maka untuk dapat melakukan itu guru harus memiliki kompetensi sosial. Ir. Soekarno menuliskan dalam tulisan “Guru dalam masa pembangunan” disebutkan bahwa guru adalah masyarakat selama dalam masa pembangunan karena tugas pelayanan terhadap masyarakat adalah tugas guru.

Dalam kompetensi social, guru harus memiliki kemampuan untuk memahami dirinya bahwa guru adalah bagian yang tidak dapat terpisah dari

masyarakat dan guru harus mampu untuk mengembangkan tugasnya sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Kemampuan sosial ini meliputi kemampuan untuk menyesuaikan diri akan tuntutan kerja dan lingkungan sekitar pada waktu membawakan tugasnya sebagai guru.

Dalam masa pembangunan pada masa kini, guru dianggap oleh masyarakat memiliki kemampuan, skill, ketrampilan dan wawasan yang cukup luas dan dianggap akan bersedia berperan serta secara aktif dalam masa pembangunan. Masyarakat mengharapkan guru sebagai penggagas dan dapat menimbulkan ide-ide yang baik di dalam proses pelaksanaan pembangunan.

Guru yang profesional akan terlihat kompetensinya didalam sifat dan perbuatannya saat guru tersebut ada interaksi dan sosialisasi dengan seluruh warga disekolah secara khusus dan terhadap masyarakat pada umumnya. Sagala dalam buku Pedoman Guru (2016;125) menyatakan bahwa kompetensi sosial guru dikaitkan dengan kemampuan guru sebagai makhluk sosial saat mengadakan interaksi dengan orang lain, misalnya menunjukkan sikap dan perbuatan yang sopan santun, mengadakan komunikasi dan interaksi dengan masyarakat secara tepat dan menyenangkan dan juga dapat merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Ketrampilan sosial dalam berkomunikasi sangat perlu dimiliki oleh guru sehingga guru sanggup mengadakan komunikasi dan interaksi yang tepat dan praktis terhadap siswa, sesama guru, orang tua / wali siswa dan juga terhadap masyarakat.

Dalam buku Profesi Keguruan (2014:2.16) Achmad Sanusi menyatakan kompetensi sosial meliputi kesanggupan guru dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan kerja maupun lingkungan sekitar pada saat melaksanakan tugasnya sebagai guru.

D.T. Amijaya dalam buku Profesi Keguruan, (2014:2.16) kompetensi professional seorang guru erat hubungannya dengan kompetensi guru dalam bernasyarakat atau kompetensi guru dalam bersosialisasi dengan masyarakat. Itu dapat terlihat dari bentuk peran serta dan sikap sosialisasi seorang guru dalam kehidupan sehari-hari di masyarakat dimana ia berada baik secara formal maupun informal.

Kompetensi sosial dan kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang wajib dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan profesinya di lingkungan masyarakat secara individu maupun sebagai bagian dari masyarakat. Secara tersirat kompetensi itu harus dimiliki oleh guru yang profesional agar kompetensi kepribadian itu dapat bermanfaat dengan sebaik mungkin terhadap masyarakat. Guru dituntut agar kompetensi guru lebih dipahami lebih dalam lagi terlebih dalam penerapannya dalam mendidik dan mengajar.

#### **4. Kompetensi Profesional**

Guru harus memiliki salah satu kemampuan dasar guru yaitu Kompetensi Profesional. Kompetensi profesional adalah kemampuan yang membutuhkan keahlian dalam menguasai bidang tertentu yang tidak mudah dilakukan dan tidak mungkin terjadi dalam waktu yang singkat. Kemampuan seorang guru dalam menguasai bidang studi yang diampu dan menguasai struktur kelimuannya secara luas dan dalam sehingga dengan kiat dan strategi tertentu guru dapat membimbing siswa agar dapat menguasai pengetahuan dan ketrampilan yang diajarkannya.

Beberapa pendapat para ahli dalam mengartikan kompetensi professional:

Cooper dalam buku Profesi Keguruan (2014; 2.24) mengatakan bahwa ada empat

komponen dari kompetensi profesional, yaitu :

- a) Memiliki ilmu pengetahuan tentang pembelajaran dan tingkah laku manusia;
- b) Memiliki ilmu pengetahuan dan penguasaan bidang studi yang diampunya;
- c) Memiliki sikap yang baik tentang diri sendiri, lingkungan sekolah, sesama guru dan bidang studi yang diampunya:
- d) Memiliki ketrampilan dalam menyampaikan pengetahuan.

Menurut Johnson dalam Profesi Keguruan (2014:2.24) kompetensi profesional meliputi:

- a) Penguasaan materi pelajaran yang terdiri dari penguasaan bahan yang harus diajarkan dan konsep-konsep dasar keilmuan yang diajarkan dari bahan yang diajarkannya itu;
- b) Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan dan keguruan; dan
- c) Penugasan proses-proses kependidikan, keguruan pembelajaran siswa.

Menurut Depdikbud dalam Profesi Keguruan ( 2014;2.24) ada 10 kemampuan dasar guru, yaitu :

- a) Penguasaan bahan pelajaran dan juga konsep-konsep dari keilmuan,
- b) Pengelolaan proses belajar mengajar,
- c) Pengelolaan kelas,
- d) Penggunaan media dan sumber pelajaran,
- e) Penguasaan landasan-landasan kependidikan,
- f) Pengelolaan interaksi belajar mengajar
- g) Penilaian prestasi siswa,

- h) Pengenalan fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan,
- i) Pengenalan dan penyelenggaraan administrasi sekolah,
- j) Pemahaman prinsip-prinsip dan pemanfaatan hasil penelitian Pendidikan untuk kepentingan peningkatan mutu pengajaran.

Danim dalam Buku Pedoman Guru (2016;127) menyatakan bahwa kompetensi professional terdiri dari dua ranah sub kompetensi. Pertama, sub kompetensi menguasai sustansi keilmuan yang berkaitan dengan bidang studi. Kedua, sub kompetensi mengenai struktur dan metode keilmuan yang memiliki indikator esensial dalam menguasai langkah-langkah penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan / materi bidang studi.

## **2.1.2. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **2.1.2.1 Defenisi Pemimpin Dan Kepemimpinan**

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, istilah pemimpin diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada didepan. Tetapi pada hakekatnya , dimanapun tempatnya, seseorang dapat menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Hal ini sesuai dengan ungkapan umum Ki Hajar Dewantara yang sangat dikenal dalam dunia Pendidikan yaitu “*ing ngarso sung tulodo, ing madya mangunkarso, tut wuri handayani*” yang artinya ; *ing ngarso sung tulodo*: jika didepan sebagai *contoh* teladan, *ing madya mangunkarso*; jika ditengah sebagai pemberi semangat untuk menumbuhkan lahirnya kehendak yang nyata , *tut wuri handayani*: jika dibelakang dapat memberikan pengaruh yang menentukan dan dorongan. Maka disimpulkan bahwa kepemimpinan itu tidak lain daripada kemampuan seseorang dalam

memimpin yang diaplikasikan dalam kegiatan-kegiatan , atau suatu proses yang dapat memberi pengaruh , dapat memberi bimbingan, dapat menimbulkan aksi untuk menggerakkan dan mengarahkan orang lain sehingga menimbulkan niat bagi orang lain untuk bersedia melakukan dan dapat bertanggung jawab.

Di dalam kehidupan bermasyarakat terdapat seorang pemimpin yang dapat memberi pengaruh dan dapat mengarahkan perilaku anggota masyarakat kearah tujuan tertentu, sehingga pemimpin dapat memperjuangkan anggota, dan pemimpin dapat mewujudkan harapan sebagian besar orang. Disamping beberapa faktor yang mendasari lahirnya pemimpin, faktanya pemimpin itu memiliki kecerdasan, intelektual dan wawasan yang lebih luas dibandingkan dengan rata-rata pengikutnya, sehingga merupakan hal yang lumrah bila hadirnya seorang pemimpin adalah suatu harapan yang sangat dirindukan untuk mengatasi beragam masalah yang dihadapi oleh anggota masyarakat.

Untuk memenuhi harapan itu, pemimpin menggunakan kemampuan dan kecerdasan yang ada pada dirinya dengan memberdayakan lingkungan dan potensi yang ada pada masyarakat. Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pemimpin akan tetap mengupayakan dan melibatkan anggota masyarakat dalam mencapai tujuan organisasi. Wujud kepemimpinannya terdapat dalam kemampuan pemimpin dalam menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi anggota masyarakat sebagai usaha mencapai tujuannya. Sedangkan indikator seorang yang pemimpin berhasil terdapat pada kesanggupan pemimpin mempengaruhi perilaku orang lain kearah tujuan tertentu.

Defenisi kepemimpinan terus mengalami perubahan sesuai dengan peran

yang dijalankan, kemampuan untuk memberdayakan (empowering) bawahan / anggota sehingga timbul inisiatif untuk berkreasi dalam bekerja dan hasilnya lebih bermakna bagi organisasi dengan sekali-kali pemimpin mengarahkan, menggerakkan, dan mempengaruhi anggota. Menurut sudut pandang dari Schermerhorn, Hunt, Osborn, dan Uhl-Bien ( 2011 : 306), kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi orang lain dan proses memfasilitasi usaha baik individual maupun kolektif untuk menyelesaikan target bersama. Dengan adanya respon akan prakarsa yang dilakukan oleh pemimpin maka hal ini akan dapat mendorong munculnya kemandirian didalam melakukan pekerjaan dan akan lebih berani pada saat pengambilan keputusan demi terciptanya akselerasi pencapaian tujuan organisasi. Gibson Ivancevich, Donnelly dan Konopaske (2012: 314) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan suatu cara yang dilakukan untuk memberi pengaruh dan memotivasi setiap individu dalam pencapaian beberapa tujuan. Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa kepemimpinan itu sangat erat hubungannya dengan adanya pengaruh yang baik secara personal maupun interpersonal, serta pentingnya menjadi pelaku perubahan, dan tetap berpusat pada pencapaian tujuan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan seseorang dalam menggerakkan, mengarahkan, sekaligus mempengaruhi olah pikir, cara kerja setiap anggota agar bersikap mandiri dalam bekerja terutama dalam pengambilan keputusan untuk kepentingan percepatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

Indikator keberhasilan seorang pemimpin itu adalah jika perilaku orang lain dapat dipengaruhi oleh pemimpin kearah tujuan tertentu . Untuk perbandingannya



seperti yang dinyatakan oleh beberapa pendapat dari penulis buku perilaku organisasi antara lain, Robert G. Owens (1991:132) dalam *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (2015:120), memaparkan arti dari kepemimpinan itu sebagai keterlibatan yang dilakukan secara sengaja untuk mempengaruhi perilaku orang seperti yang dikemukakan berikut : “Leadership involves intentionally exercising influence on the behavior of others people”, Sama seperti yang dikemukakan oleh Billick, B. Dan Peterson, J.A. (2001:2) dalam *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran* (2015:120), “Leadership can be defined the behavior and actions of others to achieve an intended purpose”.

Situasi kerja ataupun keadaan anggota / bawahan serta sumberdaya pendukung organisasi dapat menentukan model kepemimpinan seorang pemimpin. Oleh sebab itu jenis organisasi dan situasi kerja dapat menjadi dasar pembentukan pola kepemimpinan seseorang. Sebagai contoh kepemimpinan dalam bidang kepemimpinan tentunya berbeda dengan kepemimpinan pada organisasi swasta yang lebih berorientasi pada keuntungan (*profit-making organization*). Faktanya, lingkungan terus mengalami perubahan, maka peran seorang pemimpin tidak hanya berusaha untuk menyesuaikan organisasi terhadap pergerakan inovasi diluar, akan tetapi pemimpin yang berhasil apabila dia mampu membawa organisasi tersebut sebagai rujukan bagi institusi lainnya.

Kreatifitas juga inovasi akan muncul didalam kondisi yang berdaya saing tinggi dan terdapat masalah diantara anggota untuk berbuat lebih baik pada setiap kesempatan. Demikian halnya dengan kepemimpinan di SMK Swasta HKBP

Pematangsiantar yang mana proses kepemimpinan yang dilakukan oleh Kepala Sekolah di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah untuk mempengaruhi dan menggerakkan para guru untuk ikut serta dalam mengupayakan pencapaian tujuan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

### **2.1.2.2 Defenisi Kepala Sekolah**

Jabatan sebagai Kepala Sekolah tentunya bukan lah suatu pekerjaan atau profesi yang mudah untuk dilaksanakan, apalagi jika dihubungkan dengan perkembangan ilmu pengetahuan yang mengalami perubahan sesuai dengan perkembangan zaman. Kepala Sekolah adalah orang yang mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam meningkatkan sumberdaya guru. Selain itu Kepala Sekolah juga bertanggung jawab atas peningkatan kompetensi guru. Kepala Sekolah yang adalah pemimpin disekolah yang mempunyai peran yang sangat berpengaruh terhadap peningkatan sumberdaya yang ada disekolah .

Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 tahun 2018 tentang pengertian kepala Sekolah yang diatur dalam Pasal 1 butir 2, yaitu “Kepala Sekolah adalah Guru yang diberi tugas untuk memimpin dan mengelola Taman Kanak-Kanak / Taman Kanak-Kanak Luar Biasa (TK/TKLB) atau bentuk lain yang sederajat, Sekolah Dasar/Sekolah Dasar Luar Biasa (SD / SDLB) atau bentuk lain yang sederajat, Sekolah Menengah Pertama/Sekolah Menengah Pertama Luar Biasa (SMP/SMPLB) atau bentuk lain yang sederajat, Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan/Sekolah Menengah Atas Luar Biasa (SMA/SMK/SMALB) atau bentuk lain yang sederajat, atau sekolah Indonesia di Luar Negeri (SILN).

Pada Pasal 9 ayat 1 dalam Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 15 tahun 2018 disebutkan bahwa “Beban kerja Kepala Sekolah sepenuhnya untuk melaksanakan tugas : a. Manajerial; b. Pengembangan kewirausahaan; dan c. Supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan”.

Fungsi Kepala Sekolah adalah memberikan bimbingan kepada guru-guru dan bawahannya. Kepala Sekolah dapat mengukur kinerja guru dan bawahannya dengan adanya bimbingan-bimbingan dan juga dengan melihat kemampuan dan perilaku peserta didik yang semakin baik. Dari segi operasionalnya, Kepala Sekolah ialah orang yang berada di garda terdepan dan yang paling utama adalah Kepala Sekolah harus mampu menyelaraskan segala upaya peningkatan pembelajaran yang berkualitas. Agar terwujud pembelajaran yang berkualitas, maka diharapkan Kepala Sekolah harus dapat melakukan fungsi kepemimpinannya. Dimana fungsi kepemimpinan itu meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemberian motivasi, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi dan pembaruan.

Aktivitas Kepala Sekolah yang diharapkan :

- a. Akan membentuk pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru menjadi baik;
- b. Dapat menciptakan situasi yang memungkinkan bagi lahirnya suasana kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif;
- c. Dapat mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

### **2.1.2.3. Model Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Pada zaman canggih saat ini, dengan adanya tuntutan akuntabilitas, profesi

kepala sekolah tidak semudah yang kita anggap. Kepala Sekolah saat ini lebih banyak menghadapi masalah dibandingkan dengan pada masa lampau dalam pelaksanaan tugas dan fungsi yang diembannya setiap hari. Ini dikarenakan adanya wewenang dan kekuasaannya yang lebih tinggi dari para pengawas maupun auditor (Avoid dan Black) dalam buku Kepala Sekolah Sebagai Manajer, (2018; 1-2). Lebih lanjut lagi Avoid dan Black menyatakan bahwa untuk beradaptasi dengan berbagai perubahan zaman yang terjadi, Kepala Sekolah perlu untuk mengikuti sejumlah pelatihan dan bimbingan teknis agar siap sedia serta mampu menyesuaikan diri akan perubahan yang terjadi dalam hal kepemimpinan.

Menurut pandangan Avoid dan Black, dalam buku Kepala Sekolah Sebagai Manajer (2018; 2) bimbingan dan pelatihan untuk mengubah persepsi paradigma kepala sekolah saat ini yang cenderung menyendiri. Hal ini karena jabatan seringkali menyebabkan adanya jarak komunikasi dengan orang lain bahkan dalam lingkungan sekolah menganggap jabatan kepala sekolah sebagai jabatan yang sangat istimewa sekali. Kesendirian ini menyebabkan kepala sekolah sering sekali mengalami kesulitan untuk mencari solusi terhadap kendala yang dihadapi dan untuk memperoleh umpan balik dan panduan yang bermutu.

Sedangkan Komariah dan Triatna, memaparkan bahwa ada tiga model kepemimpinan yang dianggap sangat representative, yaitu :

### **1. Model Transaksional**

Kepemimpinan transaksional adalah model kepemimpinan yang mana segala kepemimpinannya dilakukan oleh bawahannya. Tugas pemimpin hanya merancang pekerjaan dan cara kerjanya, memberi solusi atas permasalahan yang

ditemukan anggotanya dalam cara kerjanya.

Fungsi staf dalam kepemimpinan ini ialah melakukan tugas dengan kemampuan dan keahlian. Peranan pemimpin dalam kepemimpinan ini berfokus sebagai manajer. Hal ini disebabkan karena ruang lingkup procedural manajerialnya cukup besar, system kerjanya mengacu pada tugas yang dipikul dan adanya imbalan yang diterima pun setaraf dengan besarnya pengorbanannya dalam pekerjaan yang dikerjakannya. Pola dasar hubungan timbal balik (transaksi) yang saling menguntungkan menjadi dasar dari model kepemimpinan ini. Pemimpin harus memahami apa yang menjadi kebutuhan dasar para anggotanya dan pemimpin harus mampu memberi solusi atas permasalahan yang dihadapi oleh anggotanya dalam cara kerjanya. Antar pemimpin dan anggotanya harus saling mengisi dan saling melengkapi.

## **2. Model Transformasional**

Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mana pemimpin dituntut untuk memiliki wawasan yang luas dan jauh ke depan serta dapat mengembangkan maupun memperbaiki organisasi bukan hanya sekarang ini saja melainkan untuk yang akan datang juga. Dalam model kepemimpinan transformasional pemimpin harus tanggap terhadap tantangan zaman yang penuh pembaharuan. Adanya kesadaran yang tinggi dari pemimpin dalam berbuat yang terbaik sesuai dengan kajian perkembangan manajemen dan kepemimpinan sangat dibutuhkan dalam kepemimpinan transformasional. Kinerja dan pertumbuhan organisasi adalah sisi yang saling berpengaruh, bukan hanya didasarkan pada kebutuhan akan penghargaan diri saja.

Covey dan Peters dalam Komariah dan Triatna, pemimpin transformasional

adalah pemimpin yang memiliki visi yang jelas, memiliki gambaran secara keseluruhan tentang bagaimana organisasi di masa depan ketika semua tujuannya telah tercapai. Dari pendapat di atas dapat diartikan bahwa pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mendasarkan dirinya pada cita-cita di masa depan, terlepas apakah visi itu visioner dalam arti diakui oleh semua orang sebagai visi yang hebat dan mendasar.

### **3. Model Visioner**

Visi adalah kemampuan untuk melihat pada inti persoalan. Model Visioner adalah kemampuan pemimpin mengatasi apa yang menjadi persoalan dalam organisasi itu dengan melihat hasil kinerja kepemimpinannya. Tujuan visi dibuat bukan hanya untuk menciptakan sistem pendidikan yang mempunyai mutu yang baik dan mampu bertahan serta berkembang dalam memenuhi tuntutan dan idealisme, akan tetapi harus dapat menyediakan akan kebutuhan terciptanya hubungan baik diantara setiap personel dalam melaksanakan tugas dan fungsinya serta dalam meniti karirnya. Kepemimpinan yang saling berkaitan dengan tuntutan sekolah berbasis manajemen dan diimpikan akan peningkatannya mutu pendidikan yang mana tugas pokoknya berfokus pada pembaruan di masa yang akan datang yang penuh dengan rintangan dan dapat menjadi pemimpin perubahan yang cerdas dan mampu menjadi penentu arah organisasi yang paham akan prioritas, menjadi pelatih yang profesional dan juga dapat membimbing anggota lainnya ke arah yang profesionalisme kerja yang diharapkan.

Ciri-ciri kepemimpinan visioner yang dikemukakan oleh John Adair dalam Komariah dan Triatna ialah sebagai berikut:

- a) Memiliki integritas pribadi;

- b) Memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya;
- c) Mengembangkan kehangatan, budaya dan iklim organisasi;
- d) Memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi;
- e) Tegas dan adil dalam mengambil tindakan / kebijakan kelembagaan.

Kepemimpinan visioner salah satunya ditandai oleh kemampuan dalam membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan visinya tersebut akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai dari pengembangan lembaga yang dipimpinnya. Model kepemimpinan visioner adalah model kepemimpinan yang mana pemimpin adalah sosok yang memiliki kemampuan dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan / mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan pemikiran-pemikiran yang bersifat membangun yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial diantara anggota dan stakeholder adalah berdasarkan adanya komitmen semua personel organisasi tersebut.

#### **2.1.2.4. Kepala Sekolah Pemberdaya Sumberdaya Manusia**

Kepala sekolah adalah leader (pemimpin) disekolah yang artinya Kepala Sekolah didalam melaksanakan tugasnya berperan sebagai pemimpin. Kepala Sekolah merupakan sumberdaya manusia yang semestinya berperan sebagai manajer. Sebagai seorang manajer maka kepala sekola bertugas dan berfungsi untuk mengoordinasikan serta menyelaraskan sumberdaya manusia sebagai pelaksana melalui sejumlah masukan-masukan manajemen. Hadjisarosa dalam buku Kepala Sekolah Sebaga Manajer (2018 : 49) menjelaskan bahwa dengan

tugas dan fungsi tersebut diatas, proses belajar- mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk dapat menghasilkan produk atau hasil yang diharapkan. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai pimpinan, Kepala Sekolah harus memiliki cara dan teknik yang tepat untuk mendayagunakan sumberdaya guru secara koperatif, dengan memandang tiga hal berikut ini:

1. Dalam meningkatkan profesionalisme guru disekolah harus maka kerjasama dengan para tenaga kependidikan dan pihak lain harus lebih diutamakan didalam setiap ada kegiatan yang akan dilaksanakan. Sebagai seorang pemimpin disekolah Kepala Sekolah harus mampu dan bersedia untuk memberdayakan sumberdaya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan pencapaian tujuan. Kepala Sekolah harus mampu bekerja melalui wakil-wakilnya serta berusaha untuk senantiasa mempertanggungjawabkan setiap kegiatan.
2. Memberi waktu dan peluang kepada para guru untuk meningkatkan profesinya. Sebagai pemimpin, Kepala Sekolah harus meningkatkan profesi guru secara persuasive. Dalam hal ini Kepala Sekolah harus bersikap netral dan memberikan waktu dan peluang kepada seluruh anggota untuk mengembangkan profesi dan potensinya secara optimal.  
Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahannya untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai pendidikan dan latihan, lokakarya sesuai dengan bidangnya masing-masing.
3. Mendorong keikutsertaan seluruh guru dalam berbagai kegiatan yang mendukung program sekolah. Dalam arti bahwa Kepala Sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua guru dalam setiap kegiatan disekolah (partisipatif). Dalam hal ini Kepala Sekolah bisa berpedoman pada azas



persetujuan, azas keunggulan, azas mufakat, azas kesatuan, azas persatuan, azas empirisme, azas keakraban, azas integritas.

Sedangkan pengertian dari pemberdayaan adalah sebuah rancangan yang menjelaskan tentang bagaimana sebuah organisasi dapat bertahan dalam memaksimalkan sumberdaya manusiasesuai dengan kesanggupan dan muatannya. Dalam pemberdayaan akan terdapat adanya penciptaan dan pendidikan sehingga semua personel dalam suatu lembaga atau organisasi akan mempunyai kemampuan dan kesempatan dalam berkinerja yang bermutu dan juga akan mampu menciptakan karya-karya ataupun memiliki kreasi dan dapat berinovasi.

Istilah pemberdayaan dalam Bahasa Inggris yang disebut dengan *Empowerment*. Kata dasar istilah ini adalah verba empower yang arti dasarnya “memberikan kesanggupan atau muatan untuk melakukan sesuatu”, Dari pengertian diatas maka dapat diartikan bahwa arti dasar dari empowerment itu adalah proses memberikan kemampuan atau kapasitas melakukan sesuatu.

Di dalam manajemen pengertian empowerment pada umumnya dihubungkan dengan sumberdaya yang disebut dengan pemberdayaan sumberdaya manusia. Tetapi terkadang istilah itu dipakai juga dalam hubungan dengan yang bukan manusia khususnya didalam organisasi ataupun lembaga, misalnya memberdayakan suatu lembaga sosial. Yang mana yang sesungguhnya diberdayakan adalah manusia pengelolanya.

Goetsch & Davis menyatukan pengertian pemberdayaan dengan pengertian partisipasi (*involvement*). Mereka mempergunakan istilah *Total Employee Involvement and Empowerment* (TELE), yang artinya bahwa pemberdayaan para personel dalam suatu organisasi terjadi hanya jikalau personel ikut serta berperan

aktif sepenuhnya dalam setiap proses pemberian ide-ide yang cemerlang maupun opini dan dalam setiap kegiatan yang ada dalam program organisasi itu.

Partisipatif setiap personel tidak menutup peluang yang cukup besar serta perolehan fasilitas untuk menyampaikan ide ataupun opini, pengadaan pembaruan dan kreativitas sehingga setiap individu dapat mengembangkan potensi yang ada pada dirinya. Pemberdayaan sumberdaya manusia tidak akan terjadi jikalau partisipatif individu tidak ada. Sejauh mana seorang pemimpin melakukan kerjasama dengan timnya sehingga mampu menghasilkan kinerja yang maksimal dalam setiap pekerjaannya dapat di buktikan dan dapat dilihat dari upaya pemberdayaan yang dilaksanakannya.

Selama dalam proses upaya pelaksanaan pemberdayaan maka semua sumberdaya manusia harus ditumbuhkan dilingkungan kerja dan semestinya seorang pemimpin harus mampu lebih dekat lagi dari segi emosional pada bawahan sehingga nantinya bawahan akan memberikan dukungan dengan dasar yang kuat pada pekerjaannya disuatu tempat kerja khususnya dalam dunia pendidikan. Pemimpin yang mampu memberdayakan anggotanya sesuai dengan kemampuannya di lingkungan kerja sehingga turut berpartisipasi didalam merumuskan perencanaan, pengorganisasian, melaksanakan serta mengevaluasi semua program kegiatan yang ada adalah merupakan keberhasilan seorang pemimpin. Sedangkan kegagalan seorang pemimpin di lingkungan kerja adalah disaat kepemimpinannya dia tidak mampu membuat suasana lingkungan kerja seperti itu. Jadi dapat dikatakan bahwa pemberdayaan itu merupakan pendekatan kritis aktif didalam melaksanakan tugas profesi.

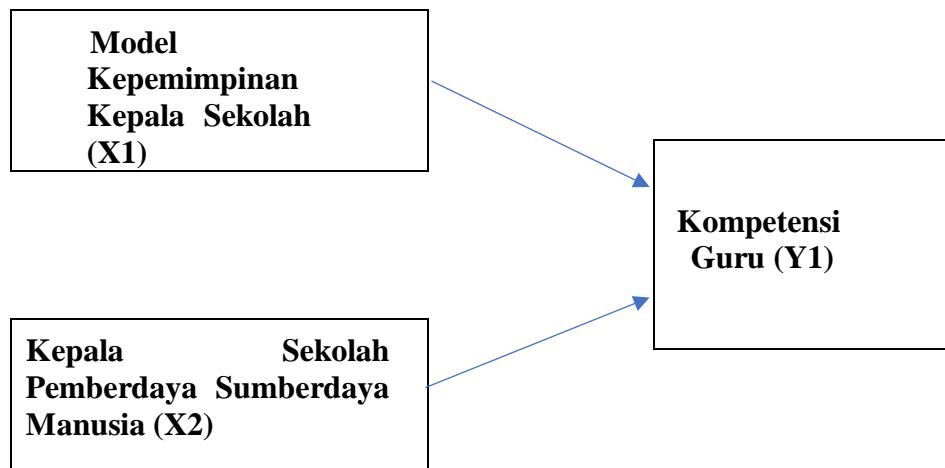
Faktanya pemberdayaan itu berhubungan dengan upaya yang dilakukan dalam pengembangan diri, yakni pengendalian internal dan praktik pemecahan masalah dengan tidak terikat. Dalam pemberdayaan terdapat proses pemberian dukungan dalam membangun manfaat yang bermakna serta memberi dan melatih kebebasan untuk memilih. Demikian juga pemberdayaan merupakan proses pembaruan dan menunjukkan adanya kaitan yang bersifat subjektif antara personel dengan lingkungannya. Oleh karena itu dalam pemberdayaan dapat ditemukan adanya proses sosial dan personal untuk mendorong kekuatan, kompetensi, kreativitas dan kebebasan individu untuk bertindak. Dengan tehknik pemberdayaan yang dilakukan oleh seorang pemimpin berarti membantu seseorang untuk menentukan keberadaan dirinya, paham akan terdapatnya kekuatan dan kelemahannya sendiri. Selain itu pemberdayaan juga dapat memberikan tempat dan kesempatan bagi individu untuk mengexpresikan kebebasan dalam kehidupan bersama terlebih dalam menjalankan pekerjaan profesi didalam organisasi lembaga pendidikan. Sudah waktunya untuk menegakkan kebutuhan akan pemberdayaan sumberdaya manusia dalam dunia pendidikan supaya dampaknya pada peningkatan kinerja pendidikan dapat terlihat nyata yang pada akhirnya adalah untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Adanya kesungguhan seorang pemimpin yang dilakukan secara terencana dan sistematis dan berkelanjutan akan dapat mengembangkan potensi dan kemampuan sumberdaya manusia sehingga tugas-tugasnya dapat dilakukan dengan baik dan memberikan hasil yang sangat bermakna terhadap kegiatan yang sudah disepakati bersama. Intinya pemberdayaan itu berasal dari intensif seorang pemimpin.

Suasana seperti itu sangat diperlukan pengupayaannya secara berkesinambungan berdasarkan prinsip-prinsip pemberdayaan individu dalam rangka pengembangan potensi individu. Dengan adanya proses pemberdayaan di tempat kerja dalam organisasi pendidikan, maka akan tercipta hubungan komunikasi yang relevan dan saling bertukar informasi antar individu dalam lingkungan tempat bekerja dan pada akhirnya akan saling mendorong guna mencapai pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri (*selfActualization*) yang mana itu adalah salah satu pemenuhan kebutuhan manusia tertinggi. Dan nilai positifnya bagi personal adalah untuk peningkatan motivasi kerja dilingkungan bekerja.

## **2.2. Kerangka Berpikir**

Didalam organisasi keberadaan seorang pemimpin adalah peranan yang tak kalah pentingnya karena pemimpin itulah yang akan menimbulkan pergerakan dan memberi arahan didalam organisasi dalam meraih tujuan yang akan dicapai untuk mencapai tujuan maka pemimpin harus lebih dahulu memahami setiap perilaku bawahannya yang berbeda-beda. Pemimpin harus mempengaruhi bawahan sedemikian rupa supaya nantinya bawahan bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya serta pengaruh positif terhadap organisasi dengan cermat. Dapat disimpulkan bahwa berhasil atau tidak upaya dalam pencapaian tujuan organisasi itu dinilai dari mutu kepemimpinan seorang pemimpin.

**Gambar 2.2. Kerangka Berpikir**



Kepemimpinan memainkan peranan yang memegang kekuasaan yang sangat penting sekali dalam situasi yang genting dalam keseluruhan segala usaha dalam peningkatan prestasi kerja bawahannya. Itulah sebabnya kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai pemberdaya sumberdaya manusia berperan penting dalam peningkatan kompetensiguru. Hubungan kerjasama antara kepala Sekolah dengan pendidik maupun tenaga kependidikan sangat diharapkan diharapkan dalam meningkatkan kompetensi guru.

Dari penjelasan diatas penelitian ini akan mendeskripsikan bagaimana model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sebagai pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

### **2.3. Kajian Penelitian yang relevan**

Beberapa penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini yaitu :

1. Penelitian oleh Retno Anjaswati (2013), berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemberdaya Sumberdaya Manusia Di SMK Negeri 2 Kota

2. Magelang”. Dalam penelitian ini dideskripsikan bagaimana kepemimpinan Kepala SMK Negeri 2 Kota Magelang dalam memberdayakan sumberdaya manusia sehingga dapat menimbulkan ide-ide yang cemerlang dan dapat meningkatkan kompetensi guru. Hasil penelitian membuktikan bahwa model kepemimpinan Kepala SMK Negeri 2 Kota Magelang adalah bersifat demokrasi yang selalu memberikan ide ataupun gagasan kepada bawahannya untuk berkeaktifitas meningkatkan sumber daya manusia.
3. Penelitian oleh Yohannes Poniman (2017), berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri 15 Senutul Kecamatan Entikong”.

Dalam penelitiannya dijelaskan bahwa kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Dasar Negeri 15 Senutul Kecamatan Entikong adalah kepemimpinan lingkungan sekitar, yaitu memperhatikan tingkat kematangan, perkembangan dan kemampuan anggota didalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing. Disisi lain Kepala Sekolah juga bersedia menerima, ide-ide, pendapat, usul dan juga kritikan dari bawahannya sebagai umpan balik dari kinerjanya.

4. Penelitian oleh Lilis Suriani dan Siti Ina Safira (2016), berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan”. Dalam penelitian ini dianalisis adanya model kepemimpinan yang tepat oleh Kepala Sekolah akan mampu membawa sekolah kearah peningkatan mutu dan layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya peningkatan kinerja guru dan tenaga kependidikan di SD Negeri

Babatan I/456 Surabaya dan menelusuri tentang faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan Kepala SD Negeri Babatan I / 456 Surabaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan penelitian studi kasus.

Persamaan dengan penelitian terdahulu dengan yang akan saya teliti adalah terdapat pada pemberdayaan sumber daya manusia dan peningkatan kompetensi guru. Sedangkan pemberdayaan terdapat pada model kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan Penelitian kualitatif. Penelitian Kualitatif merupakan jenis dari penelitian deskriptif. Yang mana Penelitian Kualitatif diartikan sebagai tahapan penelitian yang dapat menghasilkan data yang bersifat deskripsi dalam kata-kata secara tertulis maupun lisan dari orang-orang atau sumber dan juga perilaku yang dapat diamati dengan menjelaskan keadaan objek yang diteliti. Penelitian kualitatif sebagai suatu pendekatan kualitatif yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan data dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi ilmiah (Satori, Komariah, 2014:25). Sedangkan metode deskriptif (mendeskripsikan) yaitu, metode yang digunakan untuk mencari unsur-unsur, ciri-ciri, sifat-sifat suatu fenomena. (Suryana, 2009:19).

Menurut Satori (2009:23) penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dapat dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakteristik suatu barang dan jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, model, fisik atau artifak dan lain sebagainya. Penelitian kualitatif yang dilakukan oleh peneliti adalah penelitian



pendidikan yang berfokus pada studi kasus dimana pada umumnya studi kasus mempelajari seseorang yang dipandang mengalami suatu kasus tertentu secara intensif. Dalam penelitian studi kasus ini akan dideskripsikan kepala sekolah yang diteliti yaitu tentang mengapa kepala sekolah diteliti, bagaimana perilaku kepala sekolah yang diteliti, dan apa yang dilakukan kepala sekolah yang diteliti dalam situasi dan kondisi dan pengaruhnya terhadap kompetensi bawahannya (guru).

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan tentang segala sesuatu yang ada hubungannya dengan model kepemimpinan pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasata HKBP Pematangsiantar.

Menurut Moleong (2012: 127-148), tahapan dalam pelaksanaan penelitian yaitu :

1. Tahap Pra lapangan

Peneliti mengadakan survei pendahuluan yakni dengan mencari subjek sebagai narasumber. Selama proses survei ini peneliti melakukan penjajakan lapangan (*field study*) terhadap latar penelitian, mencari data dan informasi tentang manajemen peningkatan mutu pendidikan. Peneliti juga melakukan usaha pencarian data secara ilmiah dengan mencari beberapa buku ilmiah dan juga referensi yang mendukung penelitian. Dalam tahap pra lapangan yang dilakukan oleh peneliti adalah membuat program, rencana dan persiapan penelitian yang meliputi garis besar metode penelitian yang digunakan dalam melakukan penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan

Pada tahap pekerjaan lapangan ini peneliti memasuki tempat penelitian untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan.

### 3. Tahap analisis data

Pada tahapan ini yang dilakukan peneliti adalah menganalisis data. Proses analisis data kualitatif hingga sampai pada pemberian pendapat ataupun pandangan berdasarkan teori terhadap data-data yang telah diperoleh sebelumnya. Disamping itu peneliti juga melalui kegiatan pada triangulasi data yang akan dibandingkan dengan teori literatur nya

### 4. Tahap evaluasi dan pelaporan

Pada tahap ini peneliti akan berkonsultasi dengan dosen pembimbing dan mengikuti bimbingan dosen pembimbing yang telah ditetapkan dari kampus.

## **3.2. Subjek dan Objek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah peneliti, semenara objek dalam penelitian ini adalah informan yang membantu peneliti untuk mendapatkan informasi terkait dengan yang diteliti. Sementara data dalam penelitian ini akan langsung dicari dari pihak yang berada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yakni Kepala Sekolah, Guru dan staf pegawai.

Adapun objek data dalam penelitian ini kelompokkan menjadi:

#### **a. Objek data primer.**

Data primer adalah data yang langsung diterima oleh peneliti dari sumbernya. Data itu diperoleh melalui observasi lapangan secara langsung dan wawancara dengan subjek penelitian. Sumber data ini adalah dari ucapan atau tindakan yang didapat oleh peneliti dari hasil wawancara dan observasi atau

mengadakan pengamatan secara langsung pada objeknya selama penelitian di lapangan dan kemudian peneliti mencatatnya dalam bentuk catatan tertulis, rekaman, serta pengambilan foto. Data-data primer akan didapat oleh peneliti dengan menggunakan teknik *purposive atau purposeful sampling*. Arikunto (2002:115) menjelaskan informan yang dipilih adalah orang-orang yang berkompeten atau berkaitan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan fokus penelitian. Adapun informan tersebut meliputi: Kepala Sekolah, Wakil Kepala sekolah, Guru dan Staf pegawai SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

**b. Objek data sekunder.**

Sumber data sekunder adalah data-data pendukung atau pelengkap penelitian berupa dokumen-dokumen mendukung. Data ini bisa diambil dari tulisan atau berbagai paper yang berhubungan dengan judul tesis ini. Selain itu, peneliti menggali informasi dari alumni, orang tua, atau masyarakat sekitar.

**3.3. Tempat dan Waktu Penelitian**

**3.3.1. Tempat**

Penelitian dilakukan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

**3.3.2. Jadwal penelitian**

**Tabel 3.3.2. Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	2020 /2021												
		Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Ags
1	Pengajuan judul													
2	Penulisan Proposal													

3	Bimbingan Proposal												
4	Seminar Proposal												
5	Pengumpulan Data												
6	Analisis Data												
7	Penyusunan Tesis												
8	Seminar Hasil Tesis												
9	Revisi Tesis												
10	Sidang Tesis												

### 3.4. Tehknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Penggunaan metode yang tepat dan relevan merupakan hal yang sangat penting dalam melaksanakan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, data diperoleh dari berbagai sumber, dengan menggunakan Teknik pengumpulan data yang bermacam-macam (triangulasi), dan dilakukan secara terus menerus samapai datanya jenuh. Disamping perlu menggunakan metode yang tepat, juga perlu memilih teknik pengumpulan data yang berhubungan dengan apa yang diteliti sehingga data tersebut relevan. Adapun tehknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

#### 1. Wawancara (interview guide)

Wawancara (interview) merupakan proses untuk memperoleh data dalam suatu penelitian dengan mengadakan tanya-jawab antara peneliti dengan responden

dengan bertatap muka langsung.

Wawancara adalah cara yang dilakukan dalam penelitian dengan mengadakan percakapan langsung ditujukan pada seseorang (responden) . Wawancara merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara dilakukan dengan melakukan percakapan langsung dengan sumbernya (yang diwawancarai). Pewawancara (interviewer) akan mengajukan pertanyaan kepada yang diwawancarai (interviewee) dan interviewee akan memberikan jawaban atas pertanyaan interviewer. Sedangkan Instrumen wawancara adalah pedoman dalam mengadakan wawancara.

Pada penelitian ini wawancara dilakukan secara langsung dengan responden yaitu Guru Sekolah Menengah Kejuruan Swasta HKBP Kota Pematangsiantar. Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui model kepemimpinan kepala sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia meningkatkan kompetensi guru. Dengan dilakukannya wawancara terhadap responden, peneliti dapat mengetahui model kepemimpinan yang bagaimanakah yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sebagai pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru. Metode pengumpulan data dengan wawancara memiliki kelebihan dan kekurangan. Pewawancara dapat melakukan sesuatu berdasarkan bahan seadanya untuk memperoleh jawaban lebih rinci dan menggali jawaban lebih mendalam. Pengumpulan dengan cara ini dapat digunakan untuk memperoleh data dari semualapisan masyarakat, mulai dari yang buta huruf sampai yang berpendidikan tinggi. Namun, dapat juga karena terlalu mendalam data yang diperoleh, akan menjadi agak jauh dari tujuan penelitian yang utama. Data dan

ketepatan data yang diperoleh sangat tergantung pada keterampilan pewawancara. Jika kemampuan pewawancara baik, akan dapat menciptakan situasi dan kondisi sehingga responden mau mengungkapkan data seperti yang diinginkan.

## 2. Dokumentasi

Asal kata dokumentasi adalah dokumen yang artinya adalah catatan ataupun bukti-bukti tertulis yang berkaitan dengan suatu kejadian yang terjadi pada masa lampau baik yang telah direncanakan maupun tidak untuk suatu penelitian. Jenis dokumen ada dua yaitu dokumen pribadi dan dokumen resmi.

Tujuan dokumentasi adalah untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, yang meliputi buku-buku yang saling berkaitan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter, data yang relevan. Maka dapat diartikan bahwa metode dokumentasi adalah kegiatan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah prasasti, notulen rapat, agenda dan lain sebagainya.

Dalam penelitian ini Dokumentasi digunakan untuk melengkapi hasil observasi partisipan (*participant observation*) dan wawancara mendalam (*indepth interview*). Hal ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lengkap dan detail. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah data-data yang berupa dokumen, foto, catatan, profil sekolah, dokumen program kepala sekolah dan dokumen lain yang berkaitan dengan model kepemimpinan pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swsata HKBP Pematangsiantar.

Teknik dokumentasi dapat dilakukan dalam mengumpulkan data pada saat

pelaksanaan kegiatan rapat yang dipimpin oleh kepala sekolah dan mengajar guru di kelas, serta tulisan-tulisan yang berupa arsip yang ada di sekolah yang berhubungan dengan masalah penelitian. Teknik dokumentasi ini dilakukan untuk mencari dan mengumpulkan data yang berhubungan dengan penelitian. Dibandingkan dengan metode lain, maka metode ini agak tidak begitu sulit dalam arti apabila ada kekeliruan sumber datanya masih tetap, belum berubah.

Penggunaan metode dokumentasi ini si peneliti harus membuat tabel ataupun daftar cek- list untuk mencari variabel yang sudah ditentukan. Jika variabel yang dicari telah muncul atau ada maka tinggal membubuhkan tanda cek atau tally di tempat yang sesuai untuk mencatat hal-hal yang bersifat bebas atau belum ditentukan dalam daftar variabel peneliti dapat menggunakan kalimat bebas. Dokumentasi yang dapat dikumpulkan yaitu berupa dokumentasi tentang profil dan gambaran umum lokasi penelitian, struktur organisasi sekolah, dan tugas dan wewenang kepala sekolah.

### 3. Angket

Angket adalah Teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan tertulis untuk dijawab secara tertulis pula oleh responden. Angket merupakan kumpulan pertanyaan-pertanyaan yang tertulis untuk memperoleh informasi dari responden tentang diri pribadi atau hal-hal yang ia ketahui.

Ada pun tujuan penyebaran angket ini adalah untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah tanpa merasa khawatir bila responden memberi jawaban yang tidak sesuai dengan kenyataan dalam pengisian daftar pertanyaan. Disamping itu responden mengetahui informasi tertentu yang diminta.

### **3.5. Analisis Data**

Analisis data merupakan proses mencari dan menyusun atau mengatur secara sistematis catatan temuan penelitian melalui pengamatan, wawancara dan lainnya untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang fokus yang diteliti dan menjadikannya sebagai temuan untuk orang lain, mengedit, mengklarifikasi, mereduksi dan menyajikannya. Maka penelitian ini ditujukan untuk mengumpulkan data, memperoleh manfaat dan juga memahami kasus ataupun masalah dalam model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar peneliti akan langsung terjun kelapangan untuk mengamati secara bertahap akan hal-hal yang dapat dilihat maupun dapat diterangkan secara ilmiah yang tentunya berhubungan dengan fokus penelitian ini baik yang terlihat dari situasi maupun kondisi dari objek penelitian yang mana informasi itu didapat dari berbagai informan dan juga dari dokumen pendukung lainnya.

Peneliti akan mengikuti model Miles dan Huberman dalam melakukan analisis data. Dimana dalam model ini data-data tersebut dianalisis melalui beberapa tahapan, seperti yang dijelaskan oleh Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2015:337) yang mana tahapan analisis data kualitatif itu terdiri atas 1) pengumpulan data (data collection), 2) reduksi data (data reduction), 3) penyajian data (data display) dan kesimpulan/verifikasi (conclusion /verification).

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

Teknik pengumpulan data dilakukan dalam berbagai teknik, antara lain, perpaduan dari berbagai jenis teknik pengumpulan data baik dari wawancara, ataupun dokumentasi. Hasil penelitian yang diperoleh akan semakin bagus apabila data yang dikumpulkan semakin banyak. Peneliti akan



terus mengadakan pengumpulan data selagi data itu masih dibutuhkan.

## 2. Reduksi Data (Data Reduction)

Reduksi data adalah proses pemilihan, penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya. Reduksi data dimaksudkan untuk menentukan data ulang sesuai dengan permasalahan yang akan penulis teliti, dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah penelitian untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Setelah data penelitian yang diperoleh di lapangan terkumpul, maka data akan dipilih-pilih atau proses reduksi data terus dilakukan dengan cara memisahkan catatan antara data yang sesuai dengan data yang tidak.

Data yang sudah dipilih adalah data dari hasil pengumpulan data lewat metode wawancara dan metode dokumenter. Semua data itu dipilih sesuai dengan permasalahan dalam penelitian. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memudahkan peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari data bila dibutuhkan karena data yang telah direduksi memberikan gambaran yang jelas. Peneliti akan memilah data yang sudah dikumpul. Data yang penting dan utama akan diambil sedangkan data yang tidak perlu akan dibuang dengan tujuan data itu tidak tercampur dengan data yang utama.

Data yang diperoleh dari hasil wawancara serta dokumentasi akan dihubungkan satu sama lain. Setelah peneliti mengadakan analisis data lagi dan mengambil data yang ada kaitannya dengan fokus penelitian supaya lebih mudah dipahami, dan begitu lah seterusnya terhadap data-data yang lain. Setelah data dipilih selanjutnya peneliti akan mengelompokkan dan menyusun data tersebut secara sistematis dan disesuaikan dengan kelompok permasalahan yang akan dicari jawabannya.

### 3. Penyajian data (Data Display)

Penyajian data dalam penelitian kualitatif dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, kerangka ataupun bagan hubungan antar kategori, pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Data dapat disajikan dalam bentuk tabel, grafik, *chart* dan sejenisnya. Tujuan penyajian data dalam bentuk *display* agar data dapat terorganisir, tersusun dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dimengerti. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah dalam bentuk uraian singkat dan hubungan antar kategori dengan menggunakan teks yang bersifat naratif. Setelah mendapatkan hasil reduksi data dari berbagai komponen permasalahan penelitian yang diangkat, maka dilakukan penyimpulan sementara untuk menggambarkan tentang permasalahan penelitian.

### 4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion drawing/verification*)

Penarikan kesimpulan harus didukung dengan data yang valid serta konsisten sehingga kesimpulan yang disampaikan adalah kesimpulan yang terpercaya (*credible*). Kesimpulan yang dibuat adalah merupakan jawaban dari fokus penelitian yang telah dirumuskan sejak awal dan dapat berkembang

sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Kesimpulan yang diperoleh juga dapat berupa temuan baru atau belum pernah ada sebelumnya.

Penarikan kesimpulan serta verifikasi data dilakukan peneliti terhadap data yang valid dan bermutu sehingga hasil dari penelitian yang dilakukan akan baik dan bermutu tinggi . Apapun kesimpulan yang dirumuskan , apakah kesimpulannya menjawab fokus penelitian awal atau tidak merupakan hal yang biasa karena sifat dari penelitian kualitatif itu dinamis dan tidak menetap.

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Deskripsi Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Umum SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

Berdasarkan fokus penelitian yang dikemukakan pada Bab I, yang ingin mengungkapkan dan memaparkan tentang model kepemimpinan visioner kepala sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, maka pada Bab IV ini peneliti melakukan verifikasi secara tersusun dan mendalam terkait paparan data dan temuan penelitiandi lapangan.

##### **4.1.1.1. Sejarah Singkat Berdirinya SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

SMK swasta (STM) HKBP Pematangsiantar diakui oleh Pemerintah RI sebagai sekolah bersubsidi sejak 1 Januari 1968 dengan Surat Keputusan Menteri P dan K tanggal 28 Oktober 1968 No.753/BAUM/KEU/UM/1968. Milik Huria Kristen Batak Protestan berpusat di Pearaja Tarutung, didirikan pada tahun 1960 dan mulaimenerima murid tahun 1962 untuk jurusan Teknik Mesin dan Teknik Listrik dengan jumlah murid 53 orang.

Sejak awal pendirian SMK Swasta HKBP (pada masa itu masih menggunakan nama PERGURUAN TEKNIK HKBP PEMATANGSIANTAR) diperlengkapidengan alat-alat praktikum yang serba modern, serta bahan-bahan praktikum yangcukup serta rencana pelajaran yang disusun sendiri dan disesuaikan dengan rencana pelajaran pemerintah oleh penasehat-penasehat teknik (expert) yang datang dari Jerman Barat, alat-alat peraga (media pendidikan), alat-alat

demonstrasi dari bermacam-macam mesin (prototype) yang dapat dilihat langsung oleh siswa pada pelajaran teori dan praktek dan alat-alat proyektor film.

SMK Swasta HKBP menamatkan anak didik untuk pertama kalinya akhir tahun ajaran 1964/1965 dengan hasil yang memuaskan. Sebagian dari mereka melanjutkan sekolahnya ke Perguruan Tinggi, dan selainnya ditampung bekerja di perusahaan-perusahaan swasta maupun pemerintah (BUMN) dipersada tanah air.

Gedung SMK Swasta HKBP ini pada tahun 1960 masih berlantai satu, dan secara bertahap dibangun terus sampai memiliki gedung bertingkat tiga, yang pada akhir tahun 1970 memiliki cukup Gedung Teori dan Praktek serta Laboratorium, Aula dan Kantor.

Tahun 1967 sampai dengan 1979 lama pendidikan dirubah dari 3 (tiga) tahun menjadi 4 (empat) tahun. Dan pada tahun ajaran 1979/1980 sampai sekarang kembali ke lama pendidikan 3 (tiga) tahun.

Pada tahun 1967 atas permintaan masyarakat dan keperluan pengembangan dibuka jurusan Teknik Bangunan, dan pada mulanya jurusan ini dibantu oleh tenaga ahli dari Jerman Barat. Oleh karena banyaknya siswa yang datang dari daerah-daerah yang jauh, maka pada tahun 1967 juga dibangun sebuah asrama siswa dengan daya tampung lebih kurang 100 orang, yang dilengkapi dengan Perpustakaan, Lapangan Olah Raga dan peralatan-peralatan Asrama lainnya.

Sekitar tahun 1967/1968 juga dibangun perumahan untuk guru-guru pengajar sehingga masalah transportasi dapat teratasi. Pembangunan perumahan dilengkapi dengan aliran listrik dan air. Untuk menunjang keuangan SMK HKBP

diusahai tanah seluas 10 Hektare, yang mana hasilnya dipergunakan untuk .kesejahteraan guru-guru/pegawai. Sebagian guru dibiayai oleh pemerintah (PNS-DPK) 9 orang dan sampai pada tahun 1980 jumlah siswa ada sebanyak 736 orang.

Pada tahun 1982 dibuka satu jurusan yaitu Teknik Mekanik Otomotif, bertujuan untuk mempersiapkan tenaga menengah trampil dalam menghadapi era industri otomotif.

Pada tahun 1991 dibuka satu jurusan Teknik Elektronika (sekarang Teknik Audio Video) bertujuan mempersiapkan tenaga menengah dibidang keteknikan Elektronika mengahdapi era globalisasi.

Pada tahun 2003 dibuka satu jurusan Teknik Informatika Komputer (sekarang Teknik Komputer Jaringan) bertujuan mempersiapkan tenaga menengah dibidang Jaringan Komputer mengahadapi era globalisasi.

Adapun kegiatan / usaha yang diselenggarakan adalah Jasa Pendidikan Menengah Kejuruan dengan jangka waktu 3 (tiga) tahun. Adapun Program Studi Keahlian yang dikelola yaitu:

1. Teknik Kendaraan Ringan ( TKR ).
2. Teknik Sepeda Motor ( TSM ).
3. Teknik Audio Video ( TAV ).
4. Teknik Komputer dan Jaringan ( TKJ ).
5. Teknik Instalasi Tenaga Listrik ( TITL ).
6. Teknik Pemesinan ( TP )

Adapun Kepala Sekolah yang pernah menjabat di SMK Swasta HKBP

Pematangsiantar hingga sekarang adalah :

1. Pdt. J . Hutagalung (1962 - 1967)
2. T. H. Hutabarat (1967 – 1968)
3. Kandi Saragih, IM (1968 – 1971)
4. W. Sianipar (1971 - 1981)
5. Dipl. Ing Marasi Sibarani (1981 – 2001)
6. Pdt. Kaman Hutabarat (2001) sebagai Pelaksana
7. Drs. Eden D. Simanjuntak (2001 - 2002)
8. Drs. Alfonso Fieter Hutabarat (2002 – 2013)
9. Beslon Samosir, M.Pd (2013 - 2018)
10. Drs. Parluhutan Sitorus (2018 – sekarang)

#### **4.1.1.2. Profil Sekolah**

Nama Sekolah : SMK Swasata HKBP Pematangsiantar

NPSN 10211802

NSS 324076304001

Kelompok : Teknologi dan Rakayasa

Alamat

Jalan : Jl. Jend. A. Yani No. 153 Pematangsiantar

Kelurahan : Asuhan

Kecamatan : Siantar Timur

Kode Pos 21136

Kota : Pematangsiantar

Propinsi : Sumatera Utara  
Telepon : (0622) 22358  
Email : [stmhkbpsiantar@gmail.com](mailto:stmhkbpsiantar@gmail.com)  
Website : [www.stmhkbpsiantar.sch.id](http://www.stmhkbpsiantar.sch.id)

#### SK Pendirian

Nomor : 753/BAUM/KEU/UM/1968  
Tanggal : 28 Oktober 1968  
Akreditasi/Status : Disamakan

Tahun didirikan : 1962

Tahun Beroperasi : 1962

#### Kepemilikan

Status Tanah : Milik Yayasan  
Status Bangunan : Permanen  
Luas Tanah : 141.000  
Luas Bangunan : 5.689  
Surat IMB : Tidak ada

#### **4.1.1.3. Visi Dan Misi SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

##### **VISI :**

Menjadi SMK Unggulan Favorit yang menghasilkan tenaga kerja yang mandiri dan berakhlak mulia.

##### **MISI:**

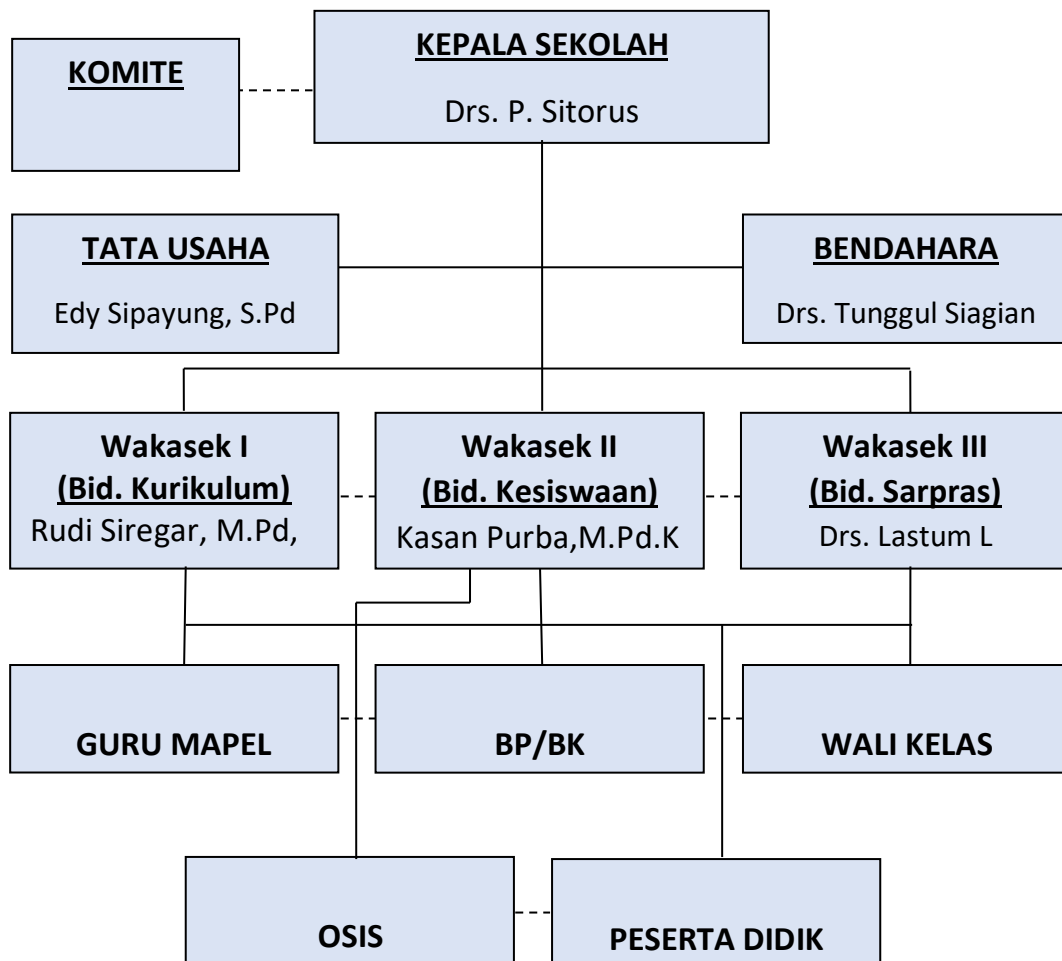
- a. Meningkatkan Keimanan dan Ketaqwaan Seluruh Warga Sekolah.
- b. Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah



- c. Menerapkan Sistem Pembelajaran Berbasis Sekolah.
- d. Meningkatkan Motivasi Kerja Berbasis Keunggulan dan Jiwa Kewirausahaan Seluruh Warga Sekolah.
- e. Meningkatkan Kompetensi Pendidik dan Tenaga Kependidikan
- f. Meningkatkan Kualitas dan Kuantitas Sarana Prasarana.

**4.1.1.4. Struktur Organisasi SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

**STRUKTUR ORGANISASI SMK  
SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR  
TAHUN PELAJARAN : 2020/2021**



#### **4.1.2. Keberadaan Sumberdaya Guru SMK Swasta HKBP**

##### **Pematangsiantar**

Keberadaan sumberdaya guru ini meliputi :

- (a) jumlah guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar
- (b) kesesuaian akademik tenaga pendidik dengan materi yang diajarkan,
- (c) perkembangan akademik,
- (d) presentase kehadiran.

##### **4.1.2.1. Jumlah Guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

Dari Kepala Tata Usaha SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, peneliti memperoleh jumlah guru dan pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah 75 orang dan hampir semua bergelar Sarjana Pendidikan dari berbagai disiplin ilmu, ada 2 guru yang sudah menyelesaikan pendidikan S-2.

Tahun ajaran 2020 / 2021 jumlah guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar Sebanyak 53 orang guru dengan rincian 2 guru PNS, 33 guru tetap, 1 guru honor negri, 17 guru honor bebas. Jika dilihat dari segi kualifikasi Pendidikan, 2 guru yang sudah bergelar Magister / S2, 31 guru lulusan S1 dan 5 guru lulusan D3 seperti pada tabel di bawah ini.

**TABEL 4.1.1.4.1****Data Guru Dan Kepala Sekolah Berdasarkan Status Kepegawaian Dan Ijazah Tertinggi**

Status	Ijazah Terakhir					Total Keseluruhan
	S2	S1	D1/D2/D3	SMA /SMK	SMP	
PNS		2				2
GTY	2	31				33
Guru Honor Negri		1				1
Guru Honor Bebas		12	5			17
Pegawai Tetap Yayasan				17		17
Pegawai Tidak Tetap				5		5
J u m l a h	2	46	5	22		75

(Sumber diambil dari tata usaha SMK Swasta HKBP Pematangsiantar)

Data tersebut berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada tanggal 19 Desember 2020.

Teman kerja di SMK Swasta HKBP ini berjumlah 75 guru semuanya itu memiliki status kepegawaian yang berbeda-beda, jumlah PNS tetap ada 2 orang, guru tetap yayasan ada 33 orang, 1 guru honor negri, sedangkan guru honor bebas ada 17 orang, pegawai tetap yayasan ada 17 orang, dan pegawai tidak tetap ada 5 orang, jadi total ada 75 orang guru. (Wawancara, 19 Desember 2020, pkl 09.00)

#### **4.1.2.2. Kesesuaian Kualifikasi Akademik Tenaga Pendidik dengan Materi yang Diajarkan**

Dalam proses pelayanan pendidikan dan pembelajaran, pendidik merupakan ujung tombak terwujudnya pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan, khususnya siswa. Oleh karena itu dalam perekrutan tenaga pendidik, di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar hanya merekrut tenaga pendidik yang professional atau telah memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan yang telah ditetapkan dalam PP nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Kualifikasi akademik tenaga pendidik dengan materi yang diajarkan oleh tenaga pendidik di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada tahun ajaran 2020/2021 adalah sudah sesuai dengan bidang studi yang diampu.

Kesesuaian kualifikasi tenaga pendidik dengan materi yang diajarkan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang mana dengan jumlah 75 orang guru dan staf pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan para guru dan kualifikasi mengajar 99% sudah sesuai dengan jurusan pendidikan dan bidang materi yang diajarkan. Hal itu, diungkapkan oleh Bapak Rudi Saut Siregar selaku Wakil kepala sekolah kurikulum pada tanggal 19 Desember 2020.

Begitu Bu, jumlah guru yang mengajar dan staf pegawai di SMK HKBP Pematangsiantar berjumlah 75 orang dengan rincian ada yang PNS, GTY, PTT dan ada pula guru honorer negeri dan materi yang diajarkan oleh guru sudah sesuai dengan jurusan yang diampu oleh guru.

#### **4.1.2.3. Persentase kehadiran mengajar tenaga pendidik di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

Dari Kepala sekolah diperoleh informasi bahwa secara keseluruhan

presentase kehadiran tenaga pengajar di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sudah baik. Sebelum masa Pandemi Covid – 19, dimana pembelajaran dilakukan secara tatap muka, guru diwajibkan hadir disekolah selambatnya pukul 07.00 WIB. Setiap Pukul 07.10 WIB, Siswa dan guru mengadakan ibadah di lapangan upacara sebelum masuk ke ruangan kelas yang dipimpin oleh guru Agama Kristen. Dari kehadiran para guru setiap paginya telah mencapai 98 % dari jumlah guru dan pegawai yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Pembelajaran akan berlangsung dari pukul 07.30 WIB s.d. pukul 13.30 WIB.

Pada masa pandemi saat ini Pembelajaran dimulai pukul 08.00 WIB sampai pukul 11.30 WIB. Para guru memberikan materi pelajaran secara online (daring) kepada peserta didik disekolah dan para guru sudah tiba disekolah selambatnya pukul 07.30 WIB.

#### **4.2. Temuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam sebuah lembaga atau organisasi akan dapat terlaksana dengan baik dan tercapai hasil maksimalnya apabila lembaga atau organisasi itu ditangani dengan baik pula. Dalam peningkatan kompetensi guru ada kaitannya dengan model kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah.

Model kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yaitu dengan memberdayakan sumberdaya guru dengan menerapkan model kepemimpinan visioner. Dimana Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menilai potensi dan keprofesionalan yang dimiliki oleh setiap guru.

Berdasarkan hasil wawancara Peneliti dengan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar terkait dengan model kepemimpinan yang diterapkan dalam memberdayakan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru, adalah :

Menurut saya guru yang berkompetensi di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada konsepnya, kompetensi itu dilihat dengan keprofesionalan Guru SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang mana professional guru itu ditentukan oleh bagaimana output siswa setelah tamat dari SMK Swasta HKBP Pematangsiantar apakah mereka terserap didunia kerja atau tidak. (Wawancara, 19 Desember 2020, pkl 09.00)

Dari hasil wawancara tersebut disimpulkan bahwa jika siswa yang tamat dari SMK Swasta HKBP Pematangsiantar banyak terserap didunia kerja itu artinya bahwa guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah guru yang professional atau berkompetensi tinggi.

Dalam meningkatkan Kompetensi guru , kepemimpinan yang dibutuhkan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah Open management (terbuka). Yang mana open management itu dilakukan dalam sistem tata kelola administrasi, dalam sistem sarana dan prasarana, dalam sistem tata kelola keuangan baik uang dari orang tua siswa maupun segala bentuk bantuan dari pemerintah (BOS). Semua bentuk tata kelola tersebut dipaparkan secara terbuka dalam rapat pleno guru terlebih sistem tata kelola keuangan yaitu penggunaan dana bantuan, digunakan untuk apa dan sumbernya dari mana.

Dalam Pemberdayaan Sumberdaya guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki komitmen terhadap pengembangan sumberdaya guru melalui berbagai program unggulan dalam rangka meningkatkan dan

mengembangkan kompetensi dan keprofesionalan guru. Dalam program pengembangan ditentukan sasaran, kebijaksanaan, prosedur, anggaran, peserta, kurikulum dan waktu pelaksanaannya serta diinformasikan secara terbuka kepada semua guru. Proses pengembangan sumberdaya guru disusun dalam program renstra, yang diprogram di awal tahun pembelajaran yang berkaitan dengan kebutuhan sarana, pelaksanaan dan anggaran. Adapun program kerja itu adalah program kerja 1 tahun, program kerja 2 tahun, program kerja 5 tahun sampai program kerja jangka Panjang, sesuai dengan visi dan misi SMK Swasta HKBP Pematangsiantar bahwa SMK Swasta HKBP Pematangsiantar harus dapat menjadi pusat Pendidikan dan pelatihan industry yang ada di kota Pematangsiantar. Program dalam memberdayakan sumberdaya guru dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar disesuaikan dengan kebutuhan. Untuk menentukan kebutuhan ada beberapa pihak-pihak tertentu yang terlibat dalam penentuan kebutuhan antara lain satuan organisasi yang mengelola sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan, kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dan wakil kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

Pemberdayaan sumberdaya guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar berkaitan dengan prinsip belajar itu sangatlah membantu untuk mengembangkan sumberdaya manusia yang dimiliki dalam meningkatkan kompetensi guru. Sumberdaya manusia suatu lembaga dapat dinilai berkembang dapat dilihat juga dari proses belajar yang kondusif, aktif, kreatif dan inovatif. Dengan demikian dengan adanya prinsip belajar bagi seorang guru dapat meningkatkan dan mengembangkan kompetensinya berkaitan dengan perubahan sikap, perilaku dan

pelaksanaan tugas dengan profesional.

Pelaksanaan program pemberdayaan sumberdaya manusia di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sesungguhnya diselenggarakan secara situasional sesuai dengan penekanan pada perhitungan kebutuhan dan kepentingan, misalnya MGMP, workshop kurikulum setiap awal tahun pelajaran di waktu libur sekolah, di ikutkan diklat, Penilaian Kinerja atau supervisi oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar atau tim supervisor.

Dalam program pelaksanaan pemberdayaan sumberdaya manusia dan peningkatan kompetensi guru dapat dikatakan berhasil bila dalam diri guru terjadi suatu proses transformasi seperti, peningkatan kemampuan dalam melaksanakan tugas, perubahan perilaku dalam bekerja, perubahan sikap dan etos kerja. Dalam pelaksanaan program untuk memperoleh hasil yang baik maka diperlukan suatu penilaian dari suatu program untuk mengetahui hasil dari program yang dilakukan berhasil atau tidak. Untuk itu SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ketika mengadakan program yang berkaitan dengan pengembangan khususnya pengembangan sumberdaya guru yang dimiliki maka diakhir pelaksanaan program tersebut diadakan penilaian untuk mengetahui hasil yang diperoleh dari program tersebut. Berdasarkan pemaparan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam mengembangkan sumberdaya manusia dilakukan dengan beberapa langkah antara lain penyusunan program, penentuan kebutuhan, penentuan sasaran, penetapan program, identifikasi prinsip belajar, pelaksanaan program dan penilaian pelaksanaan program.

Perencanaan kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam



meningkatkan kompetensi guru adalah 1) melalui jalur MGMP atau tutor sebaya., 2) mendatangkan guru-guru tamu dari industry yang menjadi rekan kerja SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, 3) mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan yang dilakukan oleh pihak pemerintah ataupun pihak swasta yang mana pada masa pandemic ini pelatihan tersebut dilakukan secara daring / virtual.

Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar melakukan kepemimpinan berbasis religious sesuai dengan nama sekolahnya yang bernaung dibawah naungan gereja HKBP. Yang mana sebelum pandemi COVID – 19 setiap kegiatan dimulai dari ketika semua siswa berbaris dilapangan sebelum masuk kelas diawali dengan ibadah yang di pimpin oleh Guru Agama Kristen ataupun Pembina Mental Spiritual dan kegiatan yang tak kalah pentingnya adalah kegiatan yang dilaksanakan setiap bulan di gereja dan sekali dalam tiga bulan melakukan kegiatan kunjungan yang disebut dengan penjemajaan ke gereja-gereja yang dekat dengan SMK SwastaHKBP Pematangsiantar. Tetapi di masa pandemi COVID - 19 ini kegiatan ibadah yang dilakukan digereja maupun kunjungan ke gereja yang dekat dengan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar diberhentikan dahulu sesuai dengan anjuran Pemerintah di masa pandemic COVID-19 ini.

Di masa pandemi COVID-19 ini peningkatan kompetensi profesionalisme guru dalam pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (PJJ) yang dilakukan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar terlebih dahulu mempersiapkan guru nya untuk mengadakan pelatihan dalam menggunakan multimedia yang ada, misalnya menggunakan google classroom, WAG, zoom.

Bentuk pengawasan yang dilakukan kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam meningkatkan kompetensi guru adalah 1) melaksanakan supervisi diruangan kelas terhadap guru, untuk melihat secara nyata sejauh mana guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dikelas masing-masing, 2) melakukan supervisi kepada siswa dengan memberi angket kepada siswa untuk mendapatkan informasi bagaimana kemampuan guru dalam penyampaian pembelajaran, 3) melakukan supervisi langsung kepada guru untuk penilaian diri sendiri. Menurut Suhardan (2010:84), supervisi bantuan professional merupakan pemberdayaan dalam bentuk pembinaan yang terus menerus diberikan kepada guru sesuai dengan pekerjaan yang menuntutnya.

Dalam pelaksanaan pemberdayaan sumberdaya manusia di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar banyak problem ataupun kendala yang dihadapi. Maka dalam hal ini, kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar selalu memberikan waktu dan kesempatan kepada para guru dan pegawai untuk mencari solusinya, dalam arti bahwa kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tidak menutup kemungkinan untuk menampung saran dan kritikan dari para guru maupun pegawai dalam meningkatkan kompetensi guru. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada tanggal 19 Desember 2020 yang menjadikan saran dan kritikan itu menjadi masukan yang berharga untuk menunjang kinerjanya sebagai Kepala sekolah. Saran yang diberikan guru itu adalah masukan yang baik untuk bahan evaluasi dalam pelaksanaan program kerja yang akan datang. Kritikan itu adalah menjadi hal yang sangat dibutuhkan untuk kemajuan sekolah sepanjang kritik itu adalah kritik yang sifatnya membangun.

Bagi saya pribadi saran maupun kritikan adalah masukan yang sangat berharga untuk menunjang kinerja saya sebagai kepala sekolah. Saran yang diberikan Guru itu adalah masukan yang sangat baik untuk evaluasi dalam pelaksanaan program kerja yang akan datang. Kritikan itu adalah menjadi hal yang sangat dibutuhkan untuk kemajuan sekolah sepanjang kritik itu adalah yang sifatnya kritik membangun. (Wawancara, 19 Desember 2020, pkl 09.00)

Sedangkan analisis kebutuhan dalam rangka pengembangan sumberdaya guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar didasarkan pada analisis kerja. Beberapa langkah yang perlu dilakukan yaitu, mengidentifikasi standar kinerja guru dan pegawai, mengidentifikasi kebutuhan pengembangan guru disusun untuk program jangka pendek, menengah dan panjang dan secara umum diprogramkan diawal tahun pembelajaran dengan pertimbangan yang berkaitan dengan kebutuhan, sarana, pelaksanaan dan anggaran. Hal ini juga disampaikan oleh wakil kepala sekolah bagian kurikulum bahwa “ Pengembangan sumberdaya guru dan pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar disusun untuk jangka pendek, jangka menengah dan jangka Panjang.

### **4.3 Pembahasan**

#### **4.3.1. Kompetensi Guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar**

Dari hasil wawancara peneliti dengan informan serta data pendukung yang peneliti peroleh bahwa kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar masih perlu ditingkatkan. Peneliti melihat dari jumlah data guru, yang mana belum semua guru yang sudah bergelar Sarjana itu menerima Tunjangan Profesional. Ini artinya bahwa guru yang sudah S1 tetapi belum menerima TPG, dikarenakan guru tersebut belum memenuhi syarat untuk menerima TPG itu. Yang mana syarat utama untuk menerima TPG itu adalah telah memiliki sertifikat kompetensi guru. Guru yang sudah bersertifikat pendidik, artinya kompetensinya sudah meningkat. Namun

dilihat dari data guru masih terdapat guru yang belum bersertifikat pendidik.

Jika dilihat dari kualifikasi Pendidikan, guru yang sudah Sarjana dan sudah menerima TPG belum meng upgrade Pendidikannya ke tingkat yang lebih tinggi lagi yaitu Magister (S2). Salah satu tujuan dari guru menerima Tunjangan Profesional itu adalah agar guru dapat meningkatkan kompetensinya dengan meng upgrade pendidikannya yaitu mengikuti program Magister (S2). Tetapi kenyataannya, banyak guru yang sudah menerima TPG belum meningkatkan kompetensi profesionalnya atau belum meningkatkan kualifikasi pendidikannya. Tuntutan dari pada TPG disamping meningkatkan kesejahteraan guru, tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya atau meningkatkan kualifikasi pendidikannya ke tingkat yang lebih tinggi lagi, yaitu yang berpendidikan S1 dilanjutkan ke S2.

Disamping peningkatan kualifikasi pendidikan, tujuan TPG itu adalah untuk dapat memiliki fasilitas yang diperlukan oleh guru dalam proses pembelajaran, seperti misalnya, memiliki laptop dan android, dimana kedua barang tersebut sangat dibutuhkan oleh guru masa kini dalam proses pembelajaran. Apalagi saat situasi darurat seperti sekarang ini, guru diwajibkan memiliki laptop dan android, karena itu merupakan syarat utama dalam pembelajaran daring dimasa pandemi sekarang ini. Namun kenyataan yang peneliti lihat di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, masih banyak guru yang berasumsi bahwa tujuan dari TPG itu adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup dirumah karena itu adalah merupakan rezeki nomplok bagi guru yang sudah bersertifikasi. Setelah peneliti melakukan wawancara dengan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, peneliti

menyempatkan diri untuk berbincang sebentar dengan salah seorang guru yang sudah menerima TPG, yaitu Mutiara Sitorus, S.Pd yang mengatakan bahwa walaupun sudah banyak guru yang sudah menerima TPG, tetapi tujuannya TPG itu adalah untuk kebutuhan lainnya, sedangkan peningkatan kompetensi guru di nomor dua kan. TPG yang diterima guru dipakai untuk memenuhi kebutuhan mewah guru, ada yang dipergunakan untuk membeli mobil, membeli kaplingan dan bahkan ada yang dipakai untuk berwisata ke luar negeri. Tetapi yang paling mirisnya, masih banyak guru yang menggunakan TPG itu untuk membayar kredit/utang sehingga peningkatan kualifikasi pendidikan tidak dipenuhi. Disamping itu masih terdapat guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang berpendidikan Diploma. Di zaman sekarang ini, syarat untuk menerima TPG itu guru memiliki kualifikasi pendidikan minimal S1. Namun karena guru yang masih Diploma itu sudah tua, sudah mendekati usia masa pensiun, mereka menganggap bahwa meningkatkan kualifikasi pendidikan itu sudah tidak perlu lagi diikuti.

Kendala yang dihadapi oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam meningkatkan kompetensi guru adalah adanya pola pikir atau mindset guru yang masih banyak merasa bahwa tugas itu bukan menjadi tanggungjawab tetapi hanya sebatas pekerjaan dan orientasinya para guru adalah gaji/uang. Sementara yang diharapkan dalam dunia pendidikan adalah guru itu berorientasi akan pelayanan kepada anak didik untuk merubah pola pikir anak menjadi lebih baik kedepannya. Untuk mengubah mindset itulah Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tetap berusaha dan tidak menyerah, tetap memberi pandangan - pandangan kepada guru akan tugas dan tanggungjawabnya adalah sangat berat .

#### **4.3.2. Model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP**

##### **Pematangsiantar Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Sebagaimana diuraikan pada bab II, bahwa model kepemimpinan menurut Komariah dan Triatna ada 3 yaitu, 1) Model Transaksional, 2) Model Transformasional, dan 3) Model Visioner. Dari ketiga model kepemimpinan tersebut, setelah peneliti melakukan penelitian di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar maka peneliti menyimpulkan bahwa model kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah model Visioner. Ini dapat dilihat dari hasil angket yang peneliti berikan kepada beberapa guru secara acak di SMK swasta HKBP Pematangsiantar. Dari hasil angket yang peneliti sebar secara acak ke beberapa guru mengenai model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, menunjukkan hasil 85% guru menjawab bahwa model kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah model kepemimpinan visioner, 15% menjawab model kepemimpinannya adalah mengambil keputusan sendiri tanpa adanya diskusi dengan wakil kepala sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dan hasil angket yang peneliti berikan kepada beberapa guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar bahwa kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sebagai seorang pemimpin di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar terlebih dahulu membuat perencanaan yang jelas sehingga dari rumusan sisinya akan tergambar sasaran apa yang hendak dicapai. Kepala SMK Swasta HKBP melihat visi kedepan sebelum mengambil langkah untuk mewujudkannya. Dalam mewujudkan visi sekolah beliau melihat potensi apa yang

dimiliki oleh guru yang tidak dilihat oleh orang lain dan perlu dikembangkan. Visi yang akan diwujudkan akan dilaksanakan dan ditanggungjawabinya oleh beliau secara optimis sehingga para guru ikut serta optimis.

Sesuai dengan makna kepemimpinan Visioner, Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah pemimpin yang memiliki kemampuan dalam mencipta, merumuskan, mengkomunikasikan / mensosialisasikan/ mentransformasikan dan mengimplementasikan hasil pemikiran ideal yang berasal dari dirinya atau sebagai hasil interaksi sosial di antara anggota organisasi dan stake holder yang diyakini sebagai cita-cita organisasi. Beliau mampu untuk menggambarkan dengan jelas segala tujuan maupun visi yang akan diraihinya pada masa yang akan datang, dan ditunjukkan dalam tindakan atau kegiatan, bukan hanya omongan semata.

Pemimpin yang visioner itu adalah pemimpin yang memiliki integritas yang tinggi, memiliki antusiasme terhadap perkembangan lembaga yang dipimpinnya, memiliki ketenangan dalam manajemen organisasi serta memiliki ketegasan dan keadilan dalam mengambil keputusan, tindakan dan kebijakan. Pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang selalu memberikan respon dan selalu tanggap terhadap permasalahan yang timbul, terhadap kebutuhan lembaga, adanya harapan dan cita-cita serta dambaan dari orang-orang yang dipimpinnya dan selalu aktif dan bersifat netral dalam menemukan jalan keluar dari setiap persoalan yang dihadapi ataupun aral melintang yang dihadapi dilembaga yang dipimpinnya.

Peneliti melihat bahwa dengan menerapkan model kepemimpinan Visioner, Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat memberdayakan sumberdaya yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dan mampu mempengaruhi guru

untuk meningkatkan kompetensinya. Beliau memiliki wibawa untuk memimpin dan melaksanakan misi lembaganya dengan menjalankan kebijakan dan tindakan yang progresif dalam menjalani tahapan-tahapan pencapaian tujuan lembaganya. Beliau memiliki cara yang efektif dan efisien dalam pengelolaan segala sumberdaya yang dimiliki oleh guru dan pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Ini terbukti dari angket yang diberikan oleh peneliti kepada beberapa guru. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tetap tegas dan bijaksana terhadap guru yang tidak mau ikut serta dalam peningkatan kompetensi guru. Beliau dapat membangkitkan semangat guru dengan menggunakan motivasi dan imajinasinya untuk menggerakkan semua komponen yang ada sehingga SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat berkembang dan lebih diminati masyarakat kota Pematangsiantar. Seperti yang diketahui bahwa kepemimpinan visioner itu adalah kepemimpinan yang bertanggungjawab, tegas dan bijaksana dalam melaksanakan tugasnya.

Peranan kepemimpinan kepala sekolah dalam memberdayakan sumberdaya dalam meningkatkan kompetensi guru sangat penting, hal ini terkait dengan fungsi kepemimpinan kepala sekolah sebagai pemegang kekuasaan dan manager disebuah sekolah. Kepemimpinan visioner kunci pemberdayaan lembaga pendidikan apalagi di era global saat ini. Globalisasi tidak terlepas dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cepat. Untuk menghadapi era global ini maka pemberdayaan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru sangat dibutuhkan. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki seorang guru yang berkompeten adalah tidak gaptek ( gagap teknologi).



Kepemimpinan visioner seorang kepala sekolah akan menghasilkan sumberdaya manusia yang baik sehingga kompetensi guru dapat ditingkatkan. Pemimpin yang visioner adalah pemimpin yang leluasa menciptakan kreasi dan inovasi untuk mengembangkan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru.

#### **4.3.3. Analisis Model Kepemimpinan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Sebagai sekolah yang bernaung pada Yayasan HKBP maka hasil yang dicapai dalam kepemimpinan Kepala Sekolah dan pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru adalah banyaknya siswa SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang terserap didunia kerja baik industri dalam negeri maupun luar negeri dan juga dengan menciptakan lapangan kerja. Sebagaimana dengan visi dari SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yaitu menjadikan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menjadi sekolah unggulan dan menciptakan output yang bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berahlak mulia, maka siswa SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dibekali dengan skill yang diperoleh dari para guru yang berkompetensi tinggi di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yaitu dapat menciptakan lapangan kerja, sehingga ilmu yang didapat dapat diaplikasikan langsung dalam dunia kerja.

Dalam hubungan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dengan industri dalam negeri, siswa yang telah tamat akan memperoleh Sertifikat Kompetensi dari Lembaga Sertifikasi Pendidik (LSP). Sertifikat Kompetensi ini lah yang di pergunakan oleh siswa dalam dunia kerja, bukan ijazah. SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah urutan pertama dari SMK yang ada di kota Pematangsiantar

baik negeri maupun swasta yang mampu mengadakan Sertifikat Kompetensi yang berstandar nasional.

Disamping itu juga SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah SMK yang memiliki peralatan otomotif / bengkel yang paling lengkap di kota Pematangsiantar setingkat SMK. Dengan kelengkapan peralatan yang dimiliki SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, tidak dipungkiri jika SMK Swasta dapat menghasilkan siswa yang berkompeten dalam beberapa kompetisi setingkat SMK di kota Pematangsiantar. Hal ini tidak akan terjadi jika kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tidak baik. Kompetensi guru yang baik dan berkualitas akan dapat meningkatkan kualitas output.

Hasil yang diperoleh dari Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru adalah dimana guru sekali dalam dua tahun akan menerima kenaikan gaji berkala dan akan menerima kenaikan pangkat sekali dalam empat tahun. Kenaikan pangkat disetujui oleh kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dengan melihat peningkatan kompetensi guru yang bersangkutan. Dengan melihat hasil Model Kepemimpinan Visioner yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar maka para guru dan pegawai di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat tersenyum bahagia karena kesejahteraannya dapat meningkat, dikarenakan Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar tidak mengutamakan kepentingan pribadinya akan tetapi lebih mengutamakan kepentingan bersama. Penerapan Model Kepemimpinan visioner oleh kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat mempengaruhi para guru dan pegawai untuk bersikap lebih optimis dan tetap bekerjasama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pendidik dan

tenaga kependidikan sehingga apa yang telah diprogramkan baik dalam program jangka panjang maupun menengah dapat dilaksanakan dengan baik dan dapat mencapai tujuan program tersebut.

## **BAB 5**

### **SIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN**

#### **5.1. Simpulan**

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan peneliti terhadap “Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Yayasan Pendidikan Nasrani” (Studi Kasus Di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar) dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat dilihat dari potensi maupun keahlian dan ketrampilan para guru dalam menyampaikan ilmu pengetahuan kepada siswa dan mampu menguasai bidang studi yang diampu sehingga siswa dapat lebih mudah menyerap dan memahami ilmu pengetahuan tersebut. Para guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki kompetensi yang baik, dilihat dari mayoritas guru sudah profesional karena sudah memiliki sertifikat pendidik dan telah menerima Tunjangan Professional Guru (TPG).
2. Model Kepemimpinan visioner yang diterapkan oleh Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dalam memberdayakan sumberdaya manusia guru sangat penting dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sudah optimal dalam kepemimpinannya untuk memberdayakan sumberdaya manusia guru dalam meningkatkan kompetensi guru sehingga kepala sekolah SMK Swasta HKBP Pematangsiantar lebih

memiliki waktu yang cukup untuk mengontrol pelaksanaan kegiatan pembelajaran disekolah, melakukan evaluasi dan juga mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi guru. Segala kegiatan sekolah yang akan dilaksanakan telah terlebih dahulu di rancang dengan melihat perkembangan teknologi dalam dunia pendidikan dalam mewujudkan visi sekolah. Dengan kepemimpinan visioner yang religious, Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar telah mampu mengubah mindset guru dan pegawai dengan membangkitkan semangat, optimis dan tidak berhenti dalam meningkatkan kompetensi guru.

3. Dengan menerapkan Model kepemimpinan Visioner, Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar telah mampu memberdayakan sumberdaya manusia yang ada di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar. Hasil yang dicapai dalam model kepemimpinan visioner kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yaitu, siswa yang tamat memiliki Sertifikat Kompetensi dan Lembaga Sertifikasi Pendidik yang dapat dipakai untuk melamar kerja di dunia industri. Disamping itu juga , SMK Swasta HKBP Pematangsiantar dapat menghasilkan output berkualitas yang banyak diserap di dunia industri dan menghasilkan output yang dapat menciptakan lapangan kerja. Dengan melihat banyaknya output SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yang diserap di dunia kerja maupun industri artinya bahwa kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah baik.

## **5.2. Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas maka peneliti

merekomendasikan hal-hal sebagai berikut :

1. Model kepemimpinan kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar sudah baik dan apabila diperlukan oleh kepala sekolah model kepemimpinan yang lain dapat diterapkan sesuai dengan kebutuhan dan keadaan sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
2. Kepala sekolah dan guru-guru selalu mengikuti pelatihan dan pelatihan / workshop, bimtek dan sebagainya sehingga mampu memotivasi guru untuk meningkatkan kompetensinya.
3. Ketua yayasan HKBP hendaknya berkomunikasi baik dengan anggota sekolah khususnya kepala sekolah, dan hendaknya ketua yayasan memperhatikan fisik (sarana dan prasarana) di sekolah, cepat tanggap terhadap kerusakan-kerusakan, tanggap terhadap kekurangan peralatan bengkel, supaya peningkatan kompetensi guru dapat tercapai.
4. Bagi kepala sekolah, guru dan pegawai hendaknya saling bahu membahu apabila menghadapi adanya keterbatasan dana, dan hendaknya sekolah lebih berusaha dalam mencari sumber dana yang lain dengan cara mengadakan pendekatan kepada tokoh masyarakat, ataupun kepada para alumni yang peduli terhadap dunia pendidikan.

### **5.3. Saran**

Dari hasil penelitian dan kesimpulan di atas maka peneliti menyarankan kepada pemimpin organisasi dalam hal ini Kepala Sekolah supaya lebih memberikan perhatian kepada guru dalam memberdayakan sumberdaya manusia dalam meningkatkan kompetensi guru. Untuk peneliti yang lain kiranya dapat

melakukan penelitian yang sama lebih intensif lagi dengan memperhatikan manfaat pemberdayaan sumberdaya manusia sehingga kompetensi guru dapat meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Antonius . 2014. *Buku Pedoman Guru* : Bandung : Yrama Widya. Cetakan ke– 2
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya. Cetakan ke – 11
- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta,
- Djam'an Satori, dkk. 2014. *Profesi Keguruan*. Banten : Kementrian Pendidikan Dan Kebudayaan. Cetakan ke – 19
- Edy Sutrisno. 2012. *Manajemen Sumberdaya Manusia* : Surabaya Prenadamedia Group. Cetakan ke – 4
- High Scope Indonesia – Bali)” *Jurnal Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha Program Studi Administrasi Pendidikan* (Volume 4 Tahun 2013)
- Herndarman, dkk. (2018). *Kepala Sekolah Sebagai Manajer* . Bandung : Rosdakarya. Cetakan ke – 4
- H.A. Hamdan Diyati (2014). *Model Kepemimpinan & Sistem Pengambilan Keputusan* : Pustaka Setia Cetakan ke 1
- Jurnal Pendidikan (1998). *Pendidikan dan Citra Guru* No. 3 Thn. 1998
- La Ode Mane Mbeu “ *Jurnal Pengembangan Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif*



- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *An expanded sourcebook qualitative data analysis*. Thousand Oaks: SAGE Publication
- Moh, Uzer Usman. (2008). *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Muhmidayeli, (2014). *Sumberdaya Manusia Dalam Pendidikan : Ditama* :Cetakan ke – 1
- Nana Sudjana, (2014), “*Penelitian Dan Penilaian Pendidikan*” Bandung : Sinar Baru Algesindo : Cetakan ke - 8
- Retno Anjaswati, (2013), “*Jurnal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemberdaya Sumberdaya Manusia Di SMK Negeri 2 Kota Magelang*”.
- Riduwan, (2009), *Skala Pengukuran Variabel – Variabel Penelitian* : Bandung, Alfabeta
- Robbins, SP & Judge. (2007). *Perilaku Organisasi, alih bahasa Dr Benyamin Mola*. Jakarta: Salemba.
- Sagala, Saiful. (2009), *Manajemen Strategi Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Saut, Jurnal Manajemen Pendidikan, “*Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi*”

- Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasional*, Yogyakarta, Andi Offset
- Sugiyono (2020), *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabet
- Sulasmi Emilda, (2020), *Manajemen Dan Kepemimpinan*, Depok : PT Raja Grafindo Persada
- Tyagita, 2018, “*Jurnal Strategi Peingkatan Kompetensi Pedaogogik Guru Untuk Meningkatkan Mutu Sekolah*”.
- Toha, Miftah, (2015), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers
- Umar Tirtarahardja .(2016). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- UU. RI. No 14 Tahun (2005). *Tentang Guru dan Dosen*. Bandung: Citra Umbara.
- Wahyudi. (2015).*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajar*. Bandung : Alfabeta. Cetakan ke – 4
- Wibowo. (2016). *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok : Rajagrafindo Persada. Cetakan ke – 4
- Wildan, (2018) “ *Jurnal Kajian Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Efektif Untuk SMK* ”
- Yohannes Poniman, (2017) “*Jurnal Kepemimpinan Kepala Sekolah Dasar Negeri 15 Senutul Kecamatan Entikong*”
- Yoto, (2011) “*Jurnal Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Menengah Kejuruan (Sebuah Kajian Teoritis)*
- Zuriaty dkk, (2015), “*Jurnal Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada SDN 7 Muara Dua Lhoksuema*

## LAMPIRAN 1



# MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. 061 - 88811104 Fax. 061 - 88811111  
Website : [www.umsu.ac.id](http://www.umsu.ac.id) - [www.pascasarjana.umsu.ac.id](http://www.pascasarjana.umsu.ac.id)  
E-mail: [pps@umsu.ac.id](mailto:pps@umsu.ac.id)

Nomor : ~~1037~~ II.3-AU/UMSU-PPs/F/2020  
Lamp. : -  
Hal : *Permohonan Izin Riset*

Medan, 28 Rab. Akhir 1442 H  
14 Desember 2020 M

Kepada Yth :  
KEPALA SEKOLAH SMK SWASTA HKBP  
PEMATANGSIANTAR  
di  
Tempat.-

*Bismillahirrahmanirrahim  
Assalaamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

Dengan hormat, dalam rangka penyelesaian studi dan peningkatan profesionalisme serta intelektualitas mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Tinggi pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, mohon kiranya dapat diberikan izin kepada Mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : **Siti Netti Kwinni Lubis**  
NPM : 1920060012  
Prodi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Judul Tesis : **ANALISIS MODEL KEPEMIMPINANAN KEPALA SEKOLAH DAN PEMBERDAYA SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU DI YAYASAN PENDIDIKAN NASRANI (STUDI KASUS DI SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR).**

Perlu disampaikan bahwa informasi dan data yang diperoleh akan digunakan untuk kepentingan ilmiah dan keperluan akademik.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan bantuannya terlebih dahulu diucapkan terima kasih, akhirnya semoga selamat sejahteralah kita semua. Amin.

*Wassalamu 'alaikum Warahmatullaahi Wabarakaatuh.*

Direktur  
  
ADE SAIFUL BAHRI, M.AP

C.c File

## LAMPIRAN 2

	<p><b>YAYASAN PENDIDIKAN HURIA KRISTEN BATAK PROTESTAN PEMATANGSIANTAR</b> <b>(YP HKBP PEMATANGSIANTAR)</b> <b>SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN (SMK) SWASTA HKBP</b> Bidang Keahlian : Teknologi dan Rekayasa; Teknologi Informasi dan Komunikasi Jln. Jend A. Yani No. 153 Kotak Pos 121 - Pematangsiantar (21136) - Sumut - Indonesia Telp. / Fax : 0622 - 22358 - Email : <a href="mailto:stmhkbpsiantar@gmail.com">stmhkbpsiantar@gmail.com</a> Website : <a href="http://www.smkhkbp.sch.id">www.smkhkbp.sch.id</a></p>	
---	--	---

### SURAT KETERANGAN

Nomor : 071 /105.4/SMK-HKBP/TU.F/2021

Yang bertanda tangan di bawah ini Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar :

Nama : Drs. Parluhutan Sitorus  
NIP. : 19620811 199003 1 002  
Jabatan : Kepala Sekolah  
Unit Organisasi : SMK Swasta HKBP Pematangsiantar  
Jalan Jend. A. Yani No. 153 Pematangsiantar

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya bahwa saudara yang namanya tersebut di bawah ini :

Nama : Siti Netti Kwinni Lubis  
NPM : 1920060012  
Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Tinggi  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Program Pascasarjana  
Jl. Denai No. 217  
Di  
Medan

Telah selesai melakukan Riset di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada :

H a r i / Tanggal : Sabtu, 19 Desember 2020 s/d Sabtu, 13 Maret 2021

Judul Tesis : **Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Pemberdaya Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Yayasan Pendidikan Nasrani (Studi Kasus di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar).**

Demikian Surat Keterangan ini diperbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya .

Pematangsiantar, 04 Mei 2021  
Kepala Sekolah,  
  
**Drs. Parluhutan Sitorus**  
NIP. 19620811 199003 1 002



## **LAMPIRAN 3**

### **1. HASIL WAWANCARA PENELITIAN DENGAN KEPALA SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR**

Nara sumber : Drs. Parluhutan Sitorus, S.Pd  
Jabatan : Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar  
Hari / Tanggal : Rabu / 19 Desember 2020

1. Bagaimana pemahaman Bapak mengenai kompetensi profesionalisme guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar?

Kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar pada konsepnya professional seorang guru ditentukan oleh bagaimana output siswa setelah tamat dari SMK Swasta HKBP Pematangsiantar apakah mereka terserap di dunia kerja atau tidak.

2. Menurut bapak, Kepemimpinan yang seperti apa yang dibutuhkan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar?

Kepemimpinan yang dibutuhkan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ini adalah harus terbuka (open managemen) dalam sistim tata kelola administrasi, dalam sistim tata kelola sarana prasarana, dalam sistim tata kelola keuangan, baik uang dari orang tua siswa maupun dari pemerintah (BOS)

3. Sebagai Kepala sekolah, fungsi dan tanggung jawab apa yang akan di laksanakan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ini?

Fungsi kepala sekolah di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar adalah kepala sekolah harus membuat program kerja renstra. Program kerja 1 tahun, program kerja 2 tahun, rogram kerja 5 tahun dan program kerja jangka panjang mau dibawa kemana SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ini sesuai dengan visi dan misi kedepan bahwa SMK Swasta HKBP Pematangsiantar harus menjadi pusat Pendidikan dan pelatihan industri yang ada di kota Pematangsiantar.

4. Sebagai pemimpin bagaimana Bapak menyikapi setiap aspirasi bawahan Bapak, baik yang sifatnya saran maupun kritikan?

Bagi saya pribadi saran dan kritikan adalah masukan yang sangat berharga untuk menunjang kinerja saya sebagai kepala sekolah. Saran yang diberikan oleh guru itu adalah masukan yang sangat baik untuk evaluasi perencanaan program kerja yang akan datang. Kritikan adalah hal yang sangat dibutuhkan untuk kemajuan sekolah sepanjang kritikan itu sifatnya adalah kritik yang membangun.

5. Bagaimana bentuk perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru?

Untuk meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yang pertama yaitu melalui jalur MGMP atau tutor sebaya, yang kedua mendatangkan guru-guru tamu dari industry yang menjadi rekan kerja SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, yang ketiga, mengirim guru-guru untuk mengikuti diklat /pelatihan yang dilakukan oleh pihak swasta dan yang dilakukan oleh pihak pemerintah.

6. Bagaimana bentuk pengawasan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar?

Selain melaksanakan supervise kepada siswa bagaimana kualitas guru dalam penyampaian pembelajaran, kita juga melakukan supervise langsung kepada guru untuk penilaian diri sendiri, dan sebagai kepala sekolah, saya melakukan kunjungan ke kelas untuk melihat bagaimana guru melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di kelasnya masing-masing.

7. Apakah kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru menekankan pengelolaan berbasis religious?

Sesuai dengan nama SMK Swasta HKBP yang bernaung dibawah naungan gereja HKBP, semua kegiatan yang dilakukan di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar berbasis religious, mulai dari berbaris dilapangan, masuk kelas selalu dimulai dengan ibadah. Dan ada juga kegiatan ibadah 1 kali dalam sebulan yang dilaksanakan di gereja dan sekali 3 bulan melakukan penjematan / kunjungan ke gerja-gereja yang dekat dengan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

8. Selain supervise, apa lagi kah yang bapak lakukan untuk meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar?

Selain melakukan supervise, hasil supervise yang dilakukan melalui siswa, guru dan tatap muka langsung kekelas akan kita lihat guru yang manakah yang kurang kompetensinya, dan untuk mengatasinya kita akan mendatangkan guru atau dosen tamu dari kampus (Universitas) atau dari dunia industry untuk meningkatkan kompetensi guru yang bersangkutan.

9. Kendala-kendala apa saja yang bapak alami dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar ini?

Kendala yang paling susah dihadapi dalam meningkatkan kompetensi guru di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar yaitu mengenai mind set (pola pikir) guru yang masih banyak merasa bahwa tugas itu bukan menjadi tanggung jawab tetapi hanya sebatas pekerjaan sehingga dengan merasa sebagai pekerjaan, orientasi mereka akan gaji / uang padahal yang diharapkan dalam dunia Pendidikan adalah orientasi guru adalah pelayanan kepada anak didik untuk merubah pola pikir anak didik menjadi lebih baik kedepan.

10. Bagaimanakah kompetensi profesionalisme guru di SMK Swasta HKBP

Pematangsiantar ini selama dalam pelaksanaan PJJ ini?

Dalam pelaksanaan PJJ yang kita laksanakan, sebelum melaksanakan PJJ di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, guru-guru telah terlebih dahulu kita persiapkan untuk menggunakan multimedia yang ada, yaitu WAG, Zoom, Google classroom, disesuaikan dengan kondisi anak didik.





## **2. ANKET GURU MENGENAI MODEL KEPEMIMPINAN VISIONER KEPALA SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR**

Nama :

Jabatan :

Mata Pelajaran Yang diampu :

Petunjuk pengisian :

1. Angket ini hanya untuk kepentingan penelitian saja
2. Isilah angket ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
3. Pilih salah satu jawaban yang disediakan (Ya / Tidak)

1. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar merumuskan visi, misi dan tujuan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar secara jelas.

- Ya
- Tidak

2. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar, mampu menggambarkan dengan jelas segala tujuan maupun visi yang akan diraihnya pada masa yang akan datang, dan ditunjukkan dalam tindakan atau kegiatan, bukan hanya omongan semata.

- Ya
- Tidak

3. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar merumuskan dan meneliti pekerjaan-pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh seluruh personil SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

- Ya
- Tidak

4. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menentukan langkah-langkah strategis untuk mencapai misi dan tujuan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

- Ya
- Tidak

5. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memandang jauh kedepan akan apa yang akan dilakukan dalam pencapaian visi, misi SMK Swasta HKBP Pematangsiantar

- Ya
- Tidak

6. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki ide dan kreasi-kreasi untuk kemajuan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

- Ya
- Tidak

7. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menjadi pembawa arah akan tujuan yang akan dicapai.

- Ya
- Tidak

8. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memiliki kepribadian yang patut ditiru oleh seluruh elemen SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.p

- Ya
- Tidak

9. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar memahami segala keputusan /kebijkaan yang diambil yang berkaitan dengan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

- Ya
- Tidak

10. Kepala SMK Swasta HKBP Pematangsiantar menjadi agen perubahan demi mencapai tujuan SMK Swasta HKBP Pematangsiantar.

- Ya
- Tidak



**LAMPIRAN 4**

**DOKUMENTASI FOTO KEGIATAN PENELITIAN**

**SMK SWASTA HKBP PEMATANGSIANTAR**



**WAWANCARA DI RUANG KEPALA SEKOLAH SMK SWASTA HKBP  
PEMATANGSIANTAR**







**TEMPAT UJI KOMPETENSI (TUK) TEKNIK AUDIO**





## BENGGEL OTOMOTIF



## RUANG PENGEKASAN BATERAI



## TEMPAT UJI KOMPETENSI (TUK) TEKNIK SEPEDA MOTOR





## TEMPAT UJI KOMPETENSI (TUK) TEKNIK LISTRIK



## BENGKEL LISTRIK



## RUANG KELISTRIKAN BODI MOBIL



## RUANG PENGAPIAN MOBIL





## RUANG SISTEM PENGAPIAN



## RUANG ALAT



## PERPUSTAKAAN



## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**SITI NETTI KWINNI LUBIS** adalah nama penulis tesis ini. Penulis lahir dari orang tua (Alm) Sarudin Lubis dan Minar Sihombing sebagai anak ke-6 dari sembilan bersaudara. Penulis dilahirkan di Desa Martimbang Kota Pematangsiantar pada tanggal 13 Agustus 1977. Penulis menempuh pendidikan dimulai dari SDN No 125536 di

Kota Pematangsiantar (*lulus tahun 1990*), melanjutkan ke SMP Negeri 1 Lintongnihuta Kecamatan Lintongnihuta, Tapanuli Utara (*lulus tahun 1993*), dan pada tahun yang sama melanjutkan ke SMA Negeri 1 Kota Pematangsiantar (*lulus tahun 1996*), hingga akhirnya bisa menempuh masa kuliah di Universitas Simalungun Kota Pematangsiantar Fakultas Keguruan Ilmu Pendidikan jurusan Pendidikan Bahasa Inggris. (*lulus tahun 2001*). Hingga kini Penulis masih aktif mengajar di SMP Swasta Tamansiswa Cabang Pematangsiantar.. Dengan ketekunan, motivasi tinggi untuk terus belajar dan berusaha, penulis telah berhasil menyelesaikan pengerjaan tugas akhir tesis ini. Semoga dengan penulisan tugas akhir tesis ini mampu memberikan kontribusi positif bagi dunia pendidikan.

Akhir kata Penulis mengucapkan rasa syukur yang sebesar-besarnya atas terselesaikannya tesis yang berjudul **“Analisis Model Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pemberdaya Sumberdaya Manusia Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di Yayasan Pendidikan Nasrani (Studi Kasus Di SMK Swasta HKBP Pematangsiantar).**