



## PERAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU MELALUI PROGRAM *IN HOUSE TRAINING* DI MADRASAH ALIYAH (MA) NU PUTRA BUNTET PESANTREN CIREBON

Pahrul Nur Iswanto<sup>1</sup>, Ahmad Ripai<sup>2</sup>, Mumun Munawaroh<sup>3</sup>

Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon, Indonesia

<sup>1</sup> [pahrulnuriswanto@syekhnurjati.ac.id](mailto:pahrulnuriswanto@syekhnurjati.ac.id), <sup>2</sup> [ahmadripai@syekhnurjati.ac.id](mailto:ahmadripai@syekhnurjati.ac.id), <sup>3</sup> [mumun@syekhnurjati.ac.id](mailto:mumun@syekhnurjati.ac.id)

---

### Keywords:

*The Role of The Peincipal, Teacher Competency , In House Training*

---

### \*Correspondence Address:

[ahmadripai@syekhnurjati.ac.id](mailto:ahmadripai@syekhnurjati.ac.id)

This study aims to determine the role of school principals in improving teacher competence through an in-house training program at MA NU Putra Buntet Islamic Boarding School, Cirebon Regency. The method used in this research is the descriptive qualitative method through data collection techniques in the form of in-depth interviews, in-depth observation, and documentation studies. Data analysis techniques used are data collection, data reduction, data presentation, and conclusion. Based on the results of this study, the role of the principal is as an educator, manager, supervisor, leader, and motivator. The supporting factors are human resources, IT facilities, and special in-house training rooms. The inhibiting factor is the teacher's motivation, the teacher still uses the old style of teaching, and the teacher's lack of discipline. The results achieved were increasing human resources, improving teacher performance, creating interaction between teachers, increasing motivation, and a sustainable culture.

---

## PENDAHULUAN

Dalam negara yang sedang berkembang termasuk Indonesia, pastinya mengalami perubahan drastis dalam berbagai aspek kehidupan, baik perubahan secara langsung maupun perubahan tidak langsung. Proses perubahan yang bersifat kompleks, universal dan akan membawa dampak positif maupun dampak negatif bagi bangsa Indonesia. salah satu masalah yang pemecahannya diharapkan mampu menjawab dampak negatif modernisasi adalah dunia pendidikan. Hal ini menunjukkan bahwa mutu pendidikan harus senantiasa ditingkatkan agar dapat mengikuti dan memelopori dinamika. Pendidikan merupakan kunci utama bagi suatu bangsa untuk menyiapkan masa depan yang lebih baik. Oleh karena itu, pendidikan dan semua elemen yang terkait didalamnya harus diberdayakan ke arah pencapaian tujuan penciptaan sumber daya manusia semaksimal mungkin sehingga berkualitas (Banun, Yusrizal, & Usman, 2016)

Susanto Tri menjelaskan bahwa peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia tidak terlepas dari peran berbagai komponen sekolah. Salah satu komponen sekolah tersebut adalah kepala sekolah yang merupakan salah satu komponen pendidikan yang berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah merupakan motor penggerak, penentu arah kebijakan sekolah, yang akan menentukan bagaimana tujuan – tujuan sekolah dan pendidikan direalisasikan. Artinya, kepala sekolah adalah penentu sukses gagalnya sekolah dalam mencapai tujuannya program pendidikan. Guru-guru dan staf lainnya akan bekerja dengan baik dan penuh semangat apabila kepala sekolah mampu menerapkan strategi, prinsip dan pola kepemimpinan secara efektif (Susanto & Muhyadi, 2016).

Menurut Mulyasa guru profesional adalah orang yang memiliki kedewasaan pribadi dan yang secara sadar dan penuh tanggung jawab memberikan pendidikan kepada para peserta didik. Karena itu guru harus memiliki kemampuan merancang program pembelajaran dan mampu menata serta mengelola kelas secara profesional agar peserta didik dapat belajar dan pada akhirnya dapat mencapai tingkat kedewasaan sebagai tujuan akhir dari proses pendidikan (Mulyasa, 2009).

Guru berperan, bertanggung jawab, merencanakan dan melaksanakan pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu, guru harus mencari dan menyerap informasi terbaru agar dapat mengembangkan ide-ide yang kreatif sehingga memungkinkan guru dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang menyenangkan peserta didik. Oleh karena itu, perlu bantuan supervisi – supervisi yang berfungsi menumbuhkan kembangkan kompetensi guru (Emas Kurnianingsih, 2017).

Menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat (1) kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi keperibadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesiaonal. Upaya dalam meningkatkan kompetensi guru dapat dilakukan melalui optimalisasi peran kepala sekolah sebagai, *educator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, motivator, dan entrepreneur*.

Dalam hal ini guru yang melaksanakan pekerjaan pada lembaga pendidikan wajib memiliki kualifikasi tersebut yang menjamin keahlian, kemahiran atau kecakapannya sebagai pendidik profesional. Kriteria-kriteria wajib tersebut merupakan standar mutu yang harus dipenuhi oleh guru.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti pada bulan November 2022 sampai Januari 2023 Kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah tersebut bisa dikatakan kurang baik. Misal, masih terdapat tenaga pendidik yang merangkap jabatan menjadi kepala tata usaha, terdapat tenaga pendidik yang tidak sesuai dengan kompetensinya dan masih ada tenaga pendidik yang datang tidak tepat waktu. Selain itu kompetensu juga berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas tenaga pendidikan dan kependidikan yang akhirnya berpengaruh juga terhadap pencapaian tujuan pendidikan yang didambakan. Oleh karena itu peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *In House Training* yang terdapat di MA NU Putra Buntet Pesantren ini perlu untuk dikaji guna megetahui bagaimana peran

kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru yang ada di MA NU Putra buntet Pesantren Cirebon

Berkaitan dengan hal diatas, terdapat banyak penelitian sebelumnya yang membicarakan tentang strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, seperti penelitian yang dilakukan oleh Fahdini (2014) dengan judul "*Identifikasi kompetensi Guru Sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang*". Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kompetensi profesionalisme Guru sekolah dasar bersertifikat di Kabupaten Sumedang. Penelitian dilakukan dalam bentuk survey di daerah perkotaan kabupaten sumedang dengan populasi 592 Guru sekolah dasar dan 60 Guru bersertifikat sebagai sample penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuantitatif. Terdapat persamaan dan perbedaan berdasarkan penelitian di atas dengan penelitian yang dilakukan peneliti. Persamaan dengan penelitian diatas yaitu sama-sama mengkaji perihal peningkatan kompetensi guru. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang peneliti lakukan, yaitu penelitian diatas hanya membahas profesionalisme guru sementara penelitian ini membahas tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *In House Training*. Selain itu metode yang digunakan juga berbeda, penelitian diatas menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Selanjutnya ada penelitian dari yang dilakukan oleh Emas Kurnianingsih (2017) "*Peran Kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru*" Hasil penelitian tersebut berfokus pada fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik. Sebagai manajer Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah. Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sebagai leader harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. sebagai inovator, perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya.

Dari pemaparan diatas peneliti tertarik untuk mengkaji ulang penelitian tentang peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *in house training* Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah penelitin akan berfokus dengan bagaimana peran kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi guru dengan program *in house training* sedangkan penelitin tersebut tidak menggunakan *in house training*. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

## **KAJIAN TEORETIS**

### **Kepala Sekolah**

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagaimana dikutip oleh Wahjosumidja dalam Ahmad Susanto (2016: 34) Kepala Sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan “Sekolah”. Kata Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.

Kepala Sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, yang diselenggarakan proses belajar mengajar, atau interaksi antara guru dan siswa. Rahman mengemukakan bahwa Kepala Sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (Kepala Sekolah) di sekolah (Nur Aedi, 2016: 35).

Secara prinsip, sebagaimana yang telah ditetapkan oleh Kemendiknas, peran dan tugas kepala sekolah dapat diakronimkan menjadi emanslisme (*educator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, motivator, dan entrepreneur*).

Kepala Sekolah yang komitmen dengan kompetensi guru menurut Daryanto (2011:30) Dalam melaksanakan fungsinya, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya, seperti menciptakan iklim yang kondusif, memberikan dorongan kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta membuat dan melaksanakan model model pembelajaran yang menarik. Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan dengan kompetensi kegiatan belajar mengajar di sekolah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga berusaha akan memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya.

Dalam melaksanakan fungsinya kepala sekolah sebagai manajer yaitu kepala sekolah berperan dalam mengelola sumber daya untuk mencapai tujuan institusi secara efektif dan efisien seperti, kemampuan menyusun program, kemampuan menggerakkan guru, kemampuan mengoptimalkan sarana pendidikan. Menurut Syaiful Sagala (2011:77) kegiatan manajemen merupakan proses pendidikan yang menggambarkan kegiatan manajerial, yaitu bagaimana pimpinan atau manajer mengatur personel, menggunakan sarana dan prasarana, perlengkapan pembelajaran seperti buku-buku pelajaran, media dan alat peraga diberdayakan sedemikian rupa.

Kepala sekolah sebagai supervisor yaitu mensupervisi atau melakukan pengawasan suatu pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dengan kemampuan menyusun, dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

Kepala sekolah disini harus mampu memberikan petunjuk, meningkatkan kemauan yang tinggi terhadap tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, serta mampu mendelegasikan tugas. Paralel dengan pernyataan tersebut, Rohmat (2010:80) berpendapat bahwa, “pendidikan dalam tingkat apapun seharusnya

berkolaborasi dengan staff administrasi dan personel pendidikan untuk membuat visi ke depan dan proses-proses perubahan, jaminan bahwa pendidikan dapat melakukan komunitas pembelajaran efektif yang diberikan pada siswa, staff dan anggota.

Danim dan Suparno (2009:103) mengatakan, “Memotivasi bawahan merupakan salah satu tugas utama pimpinan. Kepala sekolah tidak hanya harus mengetahui bagaimana caranya menumbuhkan motivasi secara umum, tetapi mereka juga harus dapat mengajak staf pengajarnya memahami tentang bagaimana caranya menumbuhkan motivasi tersebut agar mereka dapat menerapkannya. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sangat penting untuk menunjang keberhasilan sistem pembelajaran yang diterapkan oleh sekolah.

### **Kompetensi Guru**

Kompetensi guru adalah kebulatan pengetahuan, keterampilan dan sikap yang berwujud tindakan cerdas dan penuh tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai agen pembelajaran. Sebagai agen pembelajaran maka guru dituntut untuk kreatif dalam menyiapkan metode dan strategi yang cocok untuk kondisi anak didiknya, memilih dan menentukan sebuah metode pembelajaran yang sesuai dengan indikator pembahasan. (Syaiful Sagala: 9).

Menurut undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat (1) kompetensi guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi keperibadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesiaonal.

Pedagogik dimaknai sebagai sebuah pendekatan Pendidikan berdasarkan tinjauan psikologis anak. Muara dari pendekatan ini adalah dalam rangka membantu siswa melakukan proses pembelajaran. Kompetensi pedagogik merupakan seperangkat kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu maupun seni mengajar.

Keperibadian merupakan suatu masalah yang abstrak, hanya dapat dilihat melalui penampilan, tindakan, ucapan, dan cara berpakaian seseorang. Setiap orang mempunyai kepribadian yang berbeda. Kompetensi keperibadian merupakan suatu performansi pribadi (sifat-sifat) yang harus dimiliki seorang guru. Sedangkan menurut pasal 28 ayat 3 butir b Standar Nasional Pendidikan menyebutkan bahwa kompetensi ini merupakan kemampuan kepribadian yang arif, stabil, berwibawa, dewasa, berakhlak mulia serta menjadi teladan peserta didik.

Beberapa kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang guru meliputi; kepribadian yang utuh, kemampuan mengaktualisasikan diri, dapat berkomunikasi dengan orang lain dan mampu mengembangkan profesi. Jadi kemampuan kepribadian menyangkut jati diri seseorang guru sebagai pribadi yang baik, bertanggung jawab, dan terbuka sekaligus mempunyai pengetahuan tentang perkembangan peserta didik dan memiliki kemampuan memperlakukan mereka secara individual.

Kompetensi sosial guru merupakan kemampuan guru untuk memahami dirinya sendiri yang tidak terpisahkan dari masyarakat sekaligus mampu mengembangkan tugas sebagai anggota masyarakat dan warga negara. Kompetensi ini menyangkut kemampuan berkomunikasi dengan peserta didik dan lingkungannya.

Menurut Undang-undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam. Surya (2003) mengemukakan kompetensi profesional adalah berbagai kemampuan yang diperlukan agar dapat mewujudkan dirinya sebagai guru profesional. Kompetensi professional meliputi kepakaran atau keahlian dalam bidangnya yaitu penguasaan bahan yang harus diajarkannya beserta metodenya, rasa tanggung jawab akan tugasnya dan rasa kebersamaan dengan sejawat guru lainnya.

### **Program *In House Training***

*In House Training* menurut Sujoko (2012: 40) *In House Training* merupakan program pelatihan yang diselenggarakan di tempat sendiri, sebagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru dalam menjalankan pekerjaan dengan mengoptimalkan potensi-potensi yang ada.

Sedangkan menurut Danim (2011: 94) *In House Training* (IHT) merupakan program pelatihan yang dilaksanakan secara internal oleh kelompok kerja guru, sekolah atau tempat lain yang ditetapkan sebagai penyelenggaraan pelatihan yang dilakukan berdasarkan pada pemikiran bahwa sebagian kemampuan dalam meningkatkan kompetensi dan karier guru tidak harus dilakukan secara eksternal, namun dapat dilakukan secara internal, Danim juga memberi batasan peserta dalam IHT minimal 4 orang dan maksimal 15 orang.

Berkaitan dengan langkah-langkah IHT, Marwansyah (2012: 170), menjelaskan bahwa IHT dilakukan melalui tiga fase, yaitu: Fase perencanaan, hal-hal yang perlu dilakukan pada fase ini adalah: menentukan sasaran pelatihan; menentukan tujuan pelatihan; menentukan pokok bahasan / materi pelatihan; menentukan pendekatan dan metodologi pelatihan; menentukan peserta pelatihan dan fasilitator (trainer); menentukan waktu dan tempat pelatihan; menentukan semua bahan yang diperlukan dalam pelatihan; menentukan model evaluasi pelatihan; menentukan sumber dana pembiayaan yang dibutuhkan.

Fase proses penyelenggaraan, proses penyelenggaraan pelatihan pada dasarnya merupakan implementasi dari perencanaan. Fase ini dibagi menjadi dua tahapan yaitu tahap persiapan dan tahap pelaksanaan pelatihan. Pada tahap persiapan, proses pelatihan meliputi: mempersiapkan kelengkapan bahan pelatihan (undangan pemberitahuan, materi, jadwal, media, daftar hadir, instrumen evaluasi) dan kesiapan sarana prasarana (tempat, fasilitas, konsumsi, peserta maupun trainer) (Nawawi, 2008: 228).

Fase evaluasi pelatihan, fase evaluasi adalah fase penilaian terhadap kegiatan pelatihan yang telah dilaksanakan. Fase ini merupakan hal yang sangat penting dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, karena dalam fase evaluasi ini kepala sekolah dapat memahami kekurangan dan kelemahan kompetensi guru yang ada di lingkungan sekolahnya. Sehingga kepala sekolah dapat memberikan solusi yang tepat bagi para guru dalam peningkatan kompetensinya, begitupun terhadap gurunya sendiri, guru dapat dengan mudah meminimalisir kekurangan dan kelemahan nya sebagai tenaga pendidik. Tahapan evaluasi ini adalah tahapan yang

menentukan untuk perbaikan kedepannya, setelah kepala sekolah mengevaluasi kekurangan dan kelemahan guru harapannya adalah kompetensi para guru meningkat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif, penelitian dengan pendekatan kualitatif menekankan analisis proses berpikir secara induktif yang berkaitan dengan dinamika hubungan antara fenomena yang diamati, dan senantiasa menggunakan logika ilmiah. Jenis penelitian kualitatif dipandang sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong, 2009).

Penelitian ini dilaksanakan di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon, yang berlokasi di komplek Pondok Buntet Pesantren. Desa Mertapada Kulon Kec. Astanajapura Kab. Cirebon. Penelitian ini dilaksanakan selama 3 Bulan. Dimulai pada bulan November 2022 sampai Januari 2023. Informan dalam penelitian ini yaitu kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, tenaga pendidik, kepala tata usaha, orang tua siswa, dan siswa. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam, observasi mendalam dan studi dokumentasi. Analisis data yang dilakukan yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

## **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

Kepala sekolah menjadi teladan untuk guru, sikap yang ditunjukkan kepala sekolah dengan menerapkan disiplin waktu, datang selalu awal dan pulang selalu akhir. Kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren yang menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kompetensi gurunya sekaligus juga akan senantiasa memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya. Kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren menerapkan peran kepala sekolah sebagai edukator melalui perilaku mendasar dengan cara disiplin waktu sehingga para guru termotivasi dan merasa malu ketika datang terlambat.

Dalam mengelola tenaga pendidik, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan kompetensi para guru. Diantaranya adalah proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi.

Dalam dunia pendidikan, setiap lembaga pendidikan memiliki perencanaan yang berbeda-beda sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai agar tujuan tersebut dapat tercapai secara sistematis dan terstruktur dengan baik. Begitu pula dengan perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi Guru yang dilakukan di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon, kepala sekolah melakukan rencana dengan tahap awal yaitu melakukan kesepakatan awal dan pernyataan mandat terhadap para tenaga pendidik di sekolah. Dalam melakukan Langkah perencanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi Guru dengan terlebih dahulu melaksanakan kesepakatan awal dan pemberian mandat ini sangat penting karena dengan demikian *program In House Training* yang akan di seenggarakan tidak menjadi suatu yang ilegal. Selanjutnya

setelah terberntuk kesepakatan awal kepala madrasah menganalisis Kembali kebutuhan apa saja yang di perlukan untuk meningkatkan kompetensi guru. setelah adanya kesepakatan Bersama, analisis kebutuhan yang di perlukan oleh sumber daya manusia yang ada di sekolah tersebut merupakan hal yang utama dalam peningkatan kompetensi guru di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon, dengan demikian kepala sekolah bisa memberikan solusi yang tepat dalam meningkatkan kompetensi guru.

Langkah selanjutnya setelah perencanaan yaitu pelaksanaan, pelaksaan peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *In House Training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon merupakan tahap lanjutan dari perencanaan, maka dari itu, pelaksanaan peningkatan kompetensi guru harus sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dalam proses pelaksanaan ini, kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon memiliki beberapa program yang dilakukan, yang pertama adalah menentukan kebijakan sekolah dengan melakukan menentukan kebijakan sekolah ini kepala sekolah tidak melakukan secara sepihak oleh para pengambil keputusan akan tetapi dibicarakan secara terbuka dengan seluruh para tenaga pendidikan dan para tenaga kependidikan. sekolah memang mengikuti kebijakan yang telah ditetapkan pemerintah seperti melaksanakan program *In House Training* dengan baik. proses pelatihan *In House Training* ini dapat membantu peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah juga memberikan pelatihan-pelatihan yang dapat membantu peningkatan kompetensi guru.

Langkah selanjutnya setelah melakukan perencanaan dan pelaksanaan proses selanjutnya yaitu evaluasi, dalam proses evaluasi strategi bukan hanya sekedar evaluasi untuk mengakhiri sebuah program akan tetapi evaluasi strategi adalah harus dilaksanakan secara berkesinambungan. Sehingga dapat mengetahui program ataupun pencapaian target keberhasilan kegiatan yang telah dilaksanakan. evaluasi yang dilakukan kepala sekolah di MA NU Pura Butet Pesantren Cirebon ini dilakukan secara berkala sehingga kepala sekolah dapat dengan mudah memberikan solusi terhadap apa saja yang yang dibutuhkan agar dapat meningkatkan kompetensi guru. Selanjutnya yaitu melakukan langkah perbaikan, pada saat melakukan kegiatan peningkatan kompetensi guru melalui program *In House Training* pasti terdapat masalah atau kendala yang muncul. Maka dari itu perlunya mengambil langkah-langkah perbaikan untuk mengatasi masalah atau kendala tersebut. setelah melakukan evaluasi mengenai peningkatan kompetensi guru, para guru mengalami perkembangan yang baik yaitu dengan tertanamnya sikap disiplin guru dan semakin meningkatnya kualitas SDM guru yang dapat meningkatkan kompetensi Guru.

Untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berkala, kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon melaksanakan Supervisi, yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung. Hasil supervise dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon dalam melaksanakan pembelajaran tingkat penguasaan kompetensi guru yang bersangkutan selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga guru dapat

memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam melaksanakan pembelajaran.

Kepala Sekolah dikatakan sebagai pemimpin yang efektif bilamana mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan tingkah laku kelompoknya. Inisiatif dan kreativitas kepala madrasah yang mengarah kepada kemajuan madrasah merupakan bagian integrative dari tugas dan tanggungjawab. Dalam melaksanakan fungsi tersebut, kepala sekolah memiliki tanggungjawab ganda, yaitu; pertama, melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid- murid. kepemimpinan kepala sekolah di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon itu tergantung kondisi yang sedang dihadapi, dalam masalah tertentu kepala sekolah bersifat demokratis, akan tetapi ada beberapa hal yang harus menggunakan sikap otoriter.

Kepala sekolah sebagai motivator, harus memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif. Dorongan tidak hanya datang dari kepala sekolah akan tetapi semua guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi Pendidikan sebagai wujud nyata peningkatan kompetensi professional guru. Pendekatan-pendekatan itu dilakukan dengan cara mengakrabkan diri dengan guru, misalnya berkunjung ke kantor guru. kepala sekolah memotivasi dengan perilaku disiplin waktu, selain itu kepala sekolah juga memotivasi dengan perilaku yang mengasyikan seperti saling sapa dan menanyakan kabar kepada guru dan staf.

Selanjutnya faktor yang dapat menjadi pendukung dalam pelaksanaan *In House Training* ini dapat dilihat dari fasilitas yang memadai. di MA NU Putra Buntet Pesantren memiliki faktor pendukung selain sumber daya manusia yang memadai juga memiliki fasilitas mendukung yang sudah lengkap dan sudah sesuai dengan standarisasi IT, sehingga mempermudah proses pelaksanaan program *In House Training*.

Faktor penghambat, sesuai contoh kasus yang diberiksn oleh kepala sekolah, para guru masih menggunakan gaya lama, yakni kurangnya tingkat kedisiplinan yang tinggi, karena guru sangat berperan sekali dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, karena seorang guru memiliki posisi di dalam proses pembelajaran yang berkaitan dengan kinerja dan totalitas dedikasinya serta loyalitas pengabdianya tidak hanya sebatas di dinding sekolah, tetapi juga sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat.

Setelah mengadakan pelatihan peningkatan kompetensi guru melalui *program In House Training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon, terdapat beberapa hasil yaitu: meningkatnya sumber daya manusia, memperbaiki kinerja guru, menciptakan interaksi antar guru, dan meningkatkan motivasi dan budaya yang berkesinambungan.

## **Pembahasan**

Kepala Sekolah yang komitmen dengan kompetensi guru menurut Daryanto (2011:30) adalah sebagai berikut: “Kepala sekolah yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan dengan kompetensi kegiatan belajar mengajar di sekolah tentu saja akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus juga berusaha akan memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya”.

Sebagai edukator, kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon telah menunjukkan sikap keteladanan.

Hal ini ditunjukkan dengan waktu datang selalu awal dan pulang selalu akhir. Selain itu disiplin waktu juga ditunjukkan dengan memperhatikan guru-guru yang mendapat jadwal mengajar dengan cara mengontrol setiap ruangan kelas. Sikap tegas merupakan aspek/sifat kepemimpinan yang dikembangkan oleh kepala sekolah MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon, yang ditunjukkan dengan memberikan teguran terhadap guru yang tidak melaksanakan tugas sesuai jadwal.

Menurut Syaiful Sagala (2011:77) kegiatan manajemen, “merupakan proses pendidikan yang menggambarkan kegiatan manajerial, yaitu bagaimana pimpinan atau manajer mengatur personel, menggunakan sarana dan prasarana, perlengkapan pembelajaran seperti buku-buku pelajaran, media dan alat peraga diberdayakan sedemikian rupa”.

Kepala sekolah sebagai managertelah melaksanakan fungsinyadengan baik. Hal itu terlihat dari program dan pembagian tugas guru dan beberapa kegiatan di sekolah seperti pada struktur sekolah baik tugas mengajar maupun tugas tambahan. Tugas tambahan yang dimaksud misalnya, bendahara komite, bendahara BOS, bendahara beasiswa, bagian koperasi, bagian kurikulum, bagian administrasi, bagian kerohanian, bagian perpustakaan, bagian UKS, bagian kesenian, bagian pramuka, melibatkan guru untuk selalu mengikuti kegiatan Kelompok Kerja Guru dan selalu memberikan pelatihan-pelatihan kepada guru guna meningkatkan kompetensinya.

Suhardan (2010:84) mengatakan, “Supervisi bantuan profesional merupakan pemberdayaan dalam bentuk pembinaan yang terus menerus diberikan kepada guru sesuai dengan perkembangan pekerjaan yang menuntutnya”. Berdasarkan hasil wawancara diketahui, bahwa kepala sekolah telah melakukan supervisi peran sebagai supervisor, namun tidak mempunyai administrasi dalam bentuk program.

Rohmat (2010:80) berpendapat bahwa, “pendidikan dalam tingkat apapun seharusnya berkolaborasi dengan staff administrasi dan personel pendidikan untuk membuat visi ke depan dan proses-proses perubahan, jaminan bahwa pendidikan dapat melakukan komunitas pembelajaran efektif yang diberikan pada siswa, staff dan anggota”. Berdasarkan pengamatan penulis, sebagai pemimpin atau leader kepala sekolah MA NU Putra mengerahkan seluruh tenaga dan pikirannya untuk mewujudkan dan merealisasikan program yang sudah dirancang sebelumnya. Hal ini terlihat dari keuletan beliau dan memimpin bawahannya, beliau mengayomi semuanya tanpa pandang bulu, selalu memberi contoh kepada guru, membina dan membimbing guru.

Danim dan Suparno (2009:103) mengatakan, “Memotivasi bawahan merupakan salah satu tugas utama pimpinan. Kepala sekolah tidak hanya harus mengetahui bagaimana caranya menumbuhkan motivasi secara umum, tetapi mereka juga harus dapat mengajak staf pengajarnya memahami tentang bagaimana caranya menumbuhkan motivasi tersebut agar mereka dapat menerapkannya. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sangat penting untuk menunjang keberhasilan sistem pembelajaran yang diterapkan oleh sekolah. Kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting untuk kemajuan suatu sekolah. Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya, bahwa peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *In House Training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon yaitu dengan memotivasi dengan perilaku disiplin waktu, selain itu kepala sekolah juga memotivasi dengan perilaku yang mengasyikan seperti saling sapa dan menanyakan kabar kepada guru dan staf. Selain itu kepala sekolah melakukan supervisi tiap semester dengan cara melalui pengamatan untuk melihat dimana letak kelemahan-kelemahannya. Setelah masing-masing mengetahui kelemahan sendiri, hal itu dijadikan dasar upaya untuk melakukan perbaikan peningkatan kompetensi atau kemampuan guru.

Di dalam hasil penelitian yang peneliti temukan di MA NU Putra Buntet Pesantren Kabupaten Cirebon, kepala sekolah telah melakukan perannya dengan cukup baik sebagai edukator, manajer, supervisor, pemimpin, dan motivator. Hal ini belum sesuai dengan teori yang ada yang menyebutkan bahwa peran kepala sekolah ada 8 yaitu sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, innovator, motivator dan entrepreneur.

Faktor pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *In House Training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon terdapat faktor internal dan eksternal. Hal ini sejalan dengan teori yang ada bahwa faktor yang mempengaruhi kompetensi guru berupa faktor internal dan eksternal. Hamdani (2006) mengungkapkan bahwa “Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri individu, meliputi; latar belakang pendidikan, pengalaman mengajar, etos kerja, penataran, dan pelatihan. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kompetensi guru, misalnya iklim kerja, kebijakan organisasi, lingkungan sosial kerja, sarana dan prasarana”.

Faktor internal berasal dari dalam madrasah atau dari guru itu sendiri yang menjalankan program *in house training*. Seperti yang telah diungkapkan dibagian hasil penelitian bahwa latar belakang guru itu sendiri belum memenuhi standar kompetensi guru. Kurangnya tingkat kedisiplinan juga menjadi faktor penghambat kegiatan *in house training*. Hal tersebut sejalan dengan yang dikatakan Darwin (2002) “faktor eksternal yang mempengaruhi kompetensi guru, misalnya iklim kerja, kebijakan organisasi, lingkungan sosial kerja, sarana dan prasarana. Faktor-faktor tersebut saling berinteraksi dan mempengaruhi kompetensi guru dalam mengajar”

Selanjutnya, sumber daya manusia juga berperan penting dalam menjalankan program *in house training*. Disebutkan bahwa di MA NU Putra Buntet sumberdaya manusia

khususnya para guru dan staff TU memiliki potensi yang besar untuk dapat meningkatkan kompetensi yang dimilikinya.

Hal ini selaras dengan ungkapan Sumitro (2002: 70) bahwa “Menurut Sumitro (2002: 70) hal yang perlu diperhatikan oleh guru adalah bahwa mereka harus senantiasa meningkatkan pengalamannya sehingga mempunyai pengalaman yang banyak dan berkualitas, yang dapat menunjang keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Pengalaman adalah guru yang baik karena ketrampilan memecahkan persoalan dalam proses belajar mengajar kurang didapatkan guru melalui pendidikan formal yang ia tempuh tapi lebih banyak didasarkan pada pengalaman yang telah ia dapatkan selama ia mengajar. Pengalaman-pengalaman bermanfaat yang diperoleh selama mengajar tersebut akan dapat mempengaruhi kualitas guru dalam mengajar”.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa hasil yang telah dicapai dari program *in house training*, terdapat beberapa hasil yaitu meningkatkannya sumber daya manusia. Dimana sumber daya manusia di MA NU Putra Buntet Pesantren yang tadinya kurang baik menjadi lebih berkembang setelah mendapat pelatihan *in house training*.

Selain itu, program *in house training* ini juga dapat memperbaiki kinerja guru, dengan adanya IHT sangat membantu peningkatan kinerja guru itu. Guru menjadi lebih disiplin dan lebih memahami tentang teknik pembelajaran dengan menggunakan sarana dan prasarana yang telah disediakan oleh sekolah. Hal ini sejalan dengan teori yang disampaikan oleh Sujoko bahwa “esensi dari IHT adalah kegiatan untuk meningkatkan kompetensi guru dengan menggunakan segala sarana dan prasarana yang ada di sekolah”.

Hasil yang dicapai selanjutnya yaitu program *in house training* juga menciptakan interaksi antar guru. Interaksi diperlukan dalam lingkungan sekolah, interaksi yang baik antar kepala sekolah dan guru ataupun antara guru dengan murid ini sangat berdampak pada keberlangsungan kualitas Pendidikan di sekolah tersebut, interaksi yang baik akan menghasilkan suasana yang nyaman dan dapat memperlancar jalannya proses peningkatan kompetensi guru. Program *in house training* ini terbukti mampu untuk memotivasi guru dalam meningkatkan kompetensinya

Hal tersebut sejalan dengan tujuan IHT menurut Lulu Kamaludin (2011) dan Meldona (2009) yang mengungkapkan tujuan IHT adalah: meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), memperbaiki kinerja, menciptakan interaksi antar peserta, mempererat rasa kekeluargaan dan kebersamaan, serta meningkatkan motivasi dan budaya belajar yang berkesinambungan

## **KESIMPULAN**

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di MA NU Buntet Pesantren Cirebon adalah sebagai edukator, manajer, supervisor, pemimpin, motivator. Sebagai educator kepala sekolah menjadi contoh yang baik bagi para guru yang melaksanakan program *in house training*. Sebagai manajer kepala sekolah mengelola program *in house training*, dari mulai perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sebagai supervisor kepala sekolah melakukan supervise tiap semester dengan cara melalui

pengamatan untuk mengetahui dimana letak kelemahan para guru. Sebagai motivator kepala sekolah memotivasi guru juga memotivasi dirinya untuk meningkatkan perbaikan dalam inovasi pendidikan, memotivasi dengan perilaku disiplin waktu, saling sapa, dan menanyakan kabar guru.

Faktor Pendukung dan penghambat kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *in house training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon yaitu: (1) Faktor pendukung: sumber daya manusia, fasilitas IT, dan ruangan khusus untuk pelatihan *in house training*. (2) Faktor penghambat: guru masih menggunakan gaya lama dalam mengajar, motivasi dalam diri guru tersebut kurang, dan kurangnya kedisiplinan.

Hasil yang dicapai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui *in house training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon yaitu meningkatnya sumber daya manusia, memperbaiki kinerja guru, menciptakan interaksi antar guru, dan meningkatkan motivasi dan budaya yang berkesinambungan.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka terdapat beberapa saran yaitu, diantaranya yaitu, (1). Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *in house training* di MA NU Putra Buntet Pesantren, kepala sekolah telah melakukan perannya sebagai edukator, manajer, supervisor, pemimpin, motivator dengan cukup baik, namun akan lebih baik lagi jika kepala sekolah juga berperan sebagai administrator, innovator dan entrepreneur. (2). Para guru yang melakukan program *in house training* pun sudah cukup baik dalam melaksanakan tugasnya, namun alangkah lebih baik lagi jika guru lebih disiplin dan saling memotivasi antar sesama agar peningkatan kompetensi guru berjalan dengan lebih baik lagi. (3). Untuk peneliti lain semoga penelitian yang telah dilakukan ini bisa menjadi referensi dan informasi serta pengembangan yang lebih baik lagi dalam melakukan penelitian dibidang yang sama terkait Peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru melalui program *in house training* di MA NU Putra Buntet Pesantren Cirebon.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Tri Susanto, Muhyadi. (2016). Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Pertama Negeri. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 151-163.
- Banun, S., Yusrizal, & Usman, N. (2016). Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada SMP Negeri 2 Unggulan Mesjid Raya Kabupaten Aceh Besar. *Jurnal Administrasi Pendidikan Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 137-147.
- Danim Sudarwan dan Khairil. (2011). Profesi Kependidikan. Bandung: Alfabeta

- Emas Kurnianingsih. (2017). Peran kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru. *Indonesia Journal of Education Management & Administration Review*. (11-18).
- Fahdini, Reni (2014). Identifikasi kompetensi Guru Sebagai Cerminan Profesionalisme Tenaga Pendidik di Kabupaten Sumedang.
- Lulu Kemaludin. (2011). Pengertian In House Training, tujuan dan Manfaatnya. <http://tikettraining.com/pengertian-in-house-training-tujuan-dan-manfaatnya>. Diunduh tanggal 9 Oktober 2015.
- Mawansyah. (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta
- Moleong, L. J. (2009). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa. (2009). Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Kemandirian Guru dan Kepala Sekolah. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Nawawi, H. (1997). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Gajah Mada Universitas
- Sagala, S. (2017). *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomer 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.
- Wahjosumidjo. (2000). Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teori dan Praktek. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.