

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI
PROFESIONAL-GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(STUDI MULTI KASUS DI SMP SANTA MARIA
DAN SMP SANTA ANGELA BANJARMASIN)**

ALOYSIA JAWA HAJON

NIM 2020111320061



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2024

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(STUDI MULTI KASUS DI SMP SANTA MARIA
DAN SMP SANTA ANGELA BANJARMASIN)**

**ALOYSIA JAWA HAJON
NIM 2020111320061**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2024**

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(STUDI MULTI KASUS DI SMP SANTA MARIA
DAN SMP SANTA ANGELA BANJARMASIN)**

OLEH:

**ALOYSIA JAWA HAJON
NIM 2020111320061**

TESIS

Sebagai salah satu syarat memperoleh Gelar Magister
Pada Program Studi Magister Administrasi Pendidikan

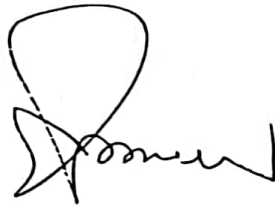
**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

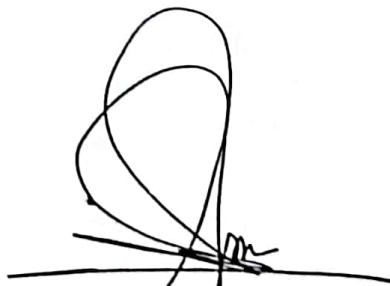
**NASKAH TESIS INI DISETUJUI UNTUK
DIUSULKAN KEPADA DEWAN PENGUJI**

OLEH:



PEMBIMBING I

.....
Prof. Dr. Hj. Aslamiah, MPd., Ph.D
NIP. 196001101986032001





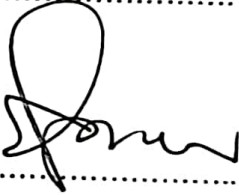
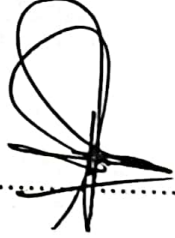

PEMBIMBING II

.....
Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D
NIPK. 19500619201604101001

HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI

Tesis Calon Magister : ALOYSIA JAWA HAJON
NIM : 2020111320061
Disetujui Pada Tanggal : 24 Juni 2024

Oleh Dewan Penguji

- | | | |
|--|---------------|---|
| 1. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001 | (Ketua) |  |
| 2. Ratna Purwanti, M.Pd
NIP 19890919201812201001 | (Sekretaris) |  |
| 3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001 | (Penguji I) |  |
| 4. Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D
NIP 19500619201604101001 | (Penguji II) |  |
| 5. Dr. Muhammad Saleh, M. Pd
NIP 195803281986031003 | (Penguji III) |  |

Mengetahui :
Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan,

Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

**STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI
PROFESIONAL GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN
(STUDI MULTI KASUS DI SMP SANTA MARIA
DAN SMP SANTA ANGELA BANJARMASIN)**

Nama : ALOYSIA JAWA HAJON

NIM : 2020111320061

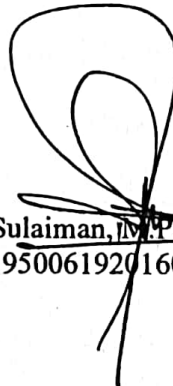
Disetujui Komisi Pembimbing,

Pembimbing I



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP 196001101986032001

Pembimbing II



Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D
NIP 19500619201604101001

Mengetahui,

**Ketua Program Studi
Magister Administrasi Pendidikan,**



Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D
NIP-196001101986032001

Direktur Program Pascasarjana,



Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M. Si.
NIP 196805071993031020

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ALOYSIA JAWA HAJON
NIM : 2020111320061
Program Studi : Magister Administrasi Pendidikan
Fakultas/Program : Program Magister Administrasi Pendidikan
Lembaga/Instansi : Universitas Lambung Mangkurat

Dengan ini menyatakan bahwa Tesis yang berjudul “STRATEGI KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI PROFESIONAL GURU UNTUK MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN (STUDI MULTI KASUS DI SMP SANTA MARIA DAN SMP SANTA ANGELA BANJARMASIN)” beserta seluruh isinya dan kelengkapannya adalah benar hasil karya tulisan saya, kecuali kutipan-kutipan yang telah disebutkan sumbernya.

Untuk itu atas pernyataan ini, saya bersedia bertanggungjawab atas segala resiko apabila terdapat pelanggaran terhadap tulisan ini.

Banjarmasin, 24 Juni 2024

Yang Membuat Pernyataan,



ALOYSIA JAWA HAJON

NIM 20201113200

ABSTRAK

Hajon, Aloysia Jawa, 2024. "*Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus Di SMP Santa Maria Dan SMP Santa Angela Banjarmasin)*", Tesis. Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin. Pembimbing: (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D; dan (II) Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D.

Kata Kunci: Strategi Kepala Sekolah, Kompetensi Profesional Guru, Mutu Pendidikan

Guru merupakan kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Perilaku atau tata cara mengajar guru akan sangat mempengaruhi citra lembaga pendidikan. Dalam mewujudkan visi sebuah sekolah tentunya ada peran Sumber Daya Guru yang profesional sebagai penunjang yang mampu menyelenggarakan pendidikan secara utuh dan menyeluruh serta dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah khususnya SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mendeskripsikan secara mendalam strategi pengembangan profesional guru di SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela dengan fokus pembahasan pada perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi strategi serta kendala yang dihadapi dalam pengembangan kompetensi profesional guru di SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela Banjarmasin.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Informan penelitian yaitu kepala sekolah, waka kurikulum, guru dan Yayasan. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan cara perpanjangan keikutsertaan peneliti; teknik triangulasi dan ketekunan pengamatan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional guru di SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela terbagi dalam 3 tahap yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan, dan evaluasi; (2) Kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi profesional guru antara lain: Pelaksanaan terkadang berbenturan dengan jadwal kegiatan guru atau dengan kegiatan yang ada di sekolah; Perasaan kurang nyaman dari kepala sekolah untuk melakukan supervisi terhadap guru senior; Selalu menggunakan pelatih yang sama dengan metode yang kurang menarik, membosankan dan sulit dimengerti; Terbatasnya waktu untuk wawan hati terhadap pembinaan individu oleh Yayasan; Kurangnya kesadaran dan motivasi untuk mengikuti pelatihan dan pembinaan.

Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan saran-saran berikut: (1) Kepala sekolah dan Yayasan diharapkan agar mampu menerapkan strategi serta memotivasi guru dalam pengembangan kompetensi profesional guru; (2) Guru diharapkan agar mengetahui strategi serta memotivasi diri untuk mengembangkan kompetensi diri; (3) Dinas Pendidikan diharapkan agar menjadikan hasil penelitian sebagai acuan untuk memaksimalkan kinerja dan kompetensi profesional guru.

ABSTRACT

Hajon, Aloysia Jawa, 2024. "Principal's Strategy in Developing Teachers' Professional Competencies to Improve the educational Quality (Multi-Case Study Education at Santa Maria Junior High School and Santa Angela Junior High School, Banjarmasin)", Thesis. Master of Educational Administration Study Program, Postgraduate Program, Lambung Mangkurat University, Banjarmasin. Advisors: (I) Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D; and (II) Drs. Sulaiman, M.Pd., Ph.D.

Keywords: Principal Strategy, Teacher Professional Competence, Education Quality

Teachers are the key to the success of an educational institution. Teacher's behavior or teaching procedures will greatly influence the image of an educational institution. In realizing the vision of a school, of course there is a role for professional teacher resources, as supporters who are able to provide complete and comprehensive education and can improve the quality of education in schools, especially Santa Maria Junior High School and Santa Angela Junior High School.

This research aims to examine and describe teacher's professional development strategies at Santa Maria Junior High School and Santa Angela Junior High School with a discussion focus on planning, implementation and evaluation for developing teacher professional competence, and obstacles faced in developing teacher professional competence at Santa Maria Junior High School and Santa Angela Junior High School, Banjarmasin.

This research use descriptive qualitative approach. The research informants were the principal, head of curriculum and teachers. Data collection was carried out using interview, observation and documentation techniques. Data analysis techniques include data reduction, data presentation and drawing conclusions. Checking the validity of the data is carried out by extending the participation of researchers; triangulation techniques using various sources, theories and methods; and persistence of observation.

The research results show that: (1) Teacher Professional Competency Development strategy at Santa Maria Junior High School and Santa Angela Junior High School is divided into 3 activity strategy stages, namely the planning stage, implementation and supervision stage and evaluation stage. (2) There are several obstacles faced in developing teacher professional competence, namely that the implementation sometimes clashes with the teacher's activity schedule or with existing activities at school; The principal feels uncomfortable in supervising senior teachers; Always using the same trainer or methods that are less interesting, boring and difficult to understand; Limited time for insight into individual coaching by the Foundation; Lack of awareness and motivation to take part in training and coaching.

Based on the research results, the following suggestions can be put forward: (1) School principals and foundations are expected to be able to implement strategies and motivate teachers in developing teacher professional competence; (2) Teachers are expected to know strategies and motivate themselves to develop their own competencies; (3) The Education Service is expected to use research results as a reference for maximizing teacher professional performance and competence.



PRAKATA

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas berkat-Nya yang telah Ia berikan kepada umat manusia untuk belajar dan berusaha menjadi berkat bagi semua orang dan atas karunia-Nya pula sehingga penyusunan tesis yang berjudul “Strategi Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Multi Kasus Di SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela Banjarmasin” ini dapat terselesaikan. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D dan Drs. Sulaiman, M.Pd, Ph.D selaku pembimbing pertama dan kedua yang senantiasa meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan kepada penulis, sehingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Banyak tantangan yang dihadapi penulis selama penyusunan dan penulisan tesis ini. Penulis merasa berhutang budi kepada semua pihak yang telah memberikan sumbangan baik moril maupun materiil.

Sudah sepatutnya bila dalam kesempatan ini penulis mengucapkan puji syukur serta mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si. selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat yang telah banyak memberikan kemudahan dan kelancaran dalam menempuh pendidikan S2.
2. Prof. Dr. Ir. Danang Biyatmoko, M. Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
3. Prof. Dr. Hj. Aslamiah, M.Pd., Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Program Pascasarjana Universitas Lambung

Mangkurat Banjarmasin beserta staf yang telah memberikan berbagai kemudahan selama penulis mengikuti perkuliahan sampai penggarapan tesis ini.

4. Yayasan Santa Maria Banjarmasin yang telah memberikan dukungan dalam bentuk moril dan dana.
5. Kepala SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela Banjarmasin yang telah banyak membantu selama pengumpulan data penelitian.
6. Para guru dan staf di SMP Santa Maria dan SMP Santa Angela Banjarmasin, yang telah banyak memberikan sumbangsuhnya kepada penulis guna mendapatkan ilmu pengetahuan, pengembangan wawasan dan kesempatan belajar yang lebih baik serta bermanfaat.
7. Kedua Orang Tua yang selalu mengiringi penulis dengan doa dan keikhlasan yang tak terbatas.
8. Seluruh keluarga besar yang tiada henti-hentinya memberikan dukungan kepada penulis.
9. Seluruh teman-teman Mahasiswa Program Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Pendidikan Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin Angkatan 2020.
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu, memberikan dukungan moril yang berharga secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini.

Kepada semua pihak tersebut, semoga segala amal baik yang telah diberikan dapat diterima Tuhan Yang Maha Esa dan semoga mendapat limpahan rahmat dan hidayah-Nya.

Akhirnya semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya, dan bagi para pembaca pada umumnya, semoga Tuhan Yang Maha Esa selalu memberkati kita semua. Amin.

Banjarmasin, 31 Mei 2024

Penulis,

Aloysia Jawa Hajon

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN.....	i
HALAMAN PENGESAHAN DEWAN PENGUJI.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
PRAKATA.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Fokus Penelitian.....	1
1.3. Tujuan Penelitian	9
1.4. Manfaat Penelitian	10
II. KAJIAN TEORI	13
2.1. Konsep Tentang Kompetensi Profesional Guru.....	13
2.2. Pengertian Kompetensi Profesional Guru.....	18
2.3. Pengukuran Kompetensi Profesional Guru.....	20
2.4. Dampak Kompetensi Profesional Guru terhadap Disiplin Kerja.....	22
2.5. Dampak Kompetensi Profesional Guru terhadap Kinerja Guru.....	23
2.6. Dampak Kompetensi Profesional Guru terhadap Produktivitas Kerja Guru	24
2.7. Tujuan Pengembangan Profesional Guru.....	24
2.8. Karakteristik Kompetensi Profesional Guru	26
2.9. Model Pengembangan Kompetensi Guru	30
2.10. Strategi Pengembangan Profesional Guru	37
2.11. Strategi Pengembangan Kompetensi Profesional Guru	42
2.11.1. Profesionalitas Guru.....	42
2.11.2. Pendidikan dan Pelatihan.....	44
2.11.3. Pendidikan dan Pelatihan sebagai Strategi dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru.....	47
2.12. Hasil Penelitian yang Relevan	48

III.	PROSEDUR PENELITIAN	50
3.1	Metode Penelitian	50
3.2	Kehadiran Penulis	51
3.3	Data dan Sumber Data	51
3.4	Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.4.1	Wawancara.....	53
3.4.2	Observasi.....	54
3.4.3	Dokumentasi	55
3.5	Teknik Analisis Data.....	57
3.6	Rencana pengujian Keabsahan Data	59
3.7	Tahapan dan Jadwal Penelitian	59
IV.	PAPARAN DATA TEMUAN PENELITIAN.....	65
4.1	Deskripsi Hasil Penelitian.....	65
4.1.1	Profil situs I SMP Santa Maria Banjarmasin	65
4.1.2	Profil situs 2 SMP Santa Angela Banjarmasin.....	77
4.2	Paparan Data Penelitian	87
4.2.1	Situs 1: SMP Santa Maria Banjarmasin.....	87
4.2.2	Situs 2: SMP Santa Angela Banjarmasin	128
4.3	Temuan Lintas Situs	158
4.4	Proposisi.....	167
V.	PEMBAHASAN	169
VI.	PENUTUP	179
6.1	KESIMPULAN.....	179
6.2	SARAN.....	181
	DAFTAR PUSTAKA	183
	LAMPIRAN.....	187

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Matriks Kisi-kisi Pengumpulan Data.....	56
3.2. Tahapan Kegiatan Penelitian.....	60
3.3. Jadwal Penelitian.....	61
3.4. Panduan Wawancara untuk Kepala Sekolah.....	62
3.5. Panduan Wawancara untuk Perwakilan Guru (Wakil Kepala Sekolah, Ketua Tim Penjamin Mutu, dan Ketua Komunitas Belajar)	63
3.6. Panduan Wawancara untuk Yayasan.....	64
4.1. Temuan Situs 1.....	123
4.2. Temuan Situs 2.....	153
4.3. Temuan Lintas Situs.....	161

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1.	Kerangka Konseptual.....	49
3.1.	Model Interaksi Analisis Data Miles dan Huberman.....	57
3.2.	Model Triangulasi "Sumber" Pengumpulan Data.....	59
4.1.	Temuan Penelitian Situs 1.....	127
4.2.	Temuan Penelitian Situs 2.....	157
4.3.	Temuan Penelitian Lintas Situs.....	166

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Surat Izin Penelitian di SMP Santa Maria.....	188
2. Surat Izin Penelitian di SMP Santa Angela.....	189
3. Pedoman Wawancara untuk Kepala Sekolah.....	190
4. Panduan Wawancara untuk Perwakilan Guru (Wakil Kepala Sekolah, Ketua Tim Penjamin Mutu, dan Ketua Komunitas Belajar)	191
5. Panduan Wawancara untuk Yayasan.....	192
6. Foto Kegiatan (SMP Santa Maria)	193
7. Foto Kegiatan (SMP Santa Angela)	195