

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus

##### 1. Profil SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus

SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus berdiri pada 2014. Setahun kemudian yakni pada 2015, sekolah ini sudah mulai beroperasi. SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus berlokasi di Jalan Suryokusumo RT 06 RW 01 Mejobo Kudus. Sekolah ini berdiri di atas tanah wakaf seluas 11.050 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan mencapai 876 m<sup>2</sup>.<sup>1</sup>

SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus bernaung di bawah Yayasan Nusantara Satu Kudus. Jumlah siswa SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus pada tahun ajaran 2020/2021 mencapai 175 orang. Rinciannya 92 orang siswa dari jurusan tata Boga dan 83 orang dari jurusan Tata Busana. Keberadaan SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus menjadi semakin diakui, baik oleh masyarakat maupun oleh pemerintah, setelah mendapat pengakuan melalui penilaian/akreditasi. Sekolah ini telah terakreditasi B.<sup>2</sup>

Adapun profil SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus secara terinci adalah sebagai berikut :

Nama Sekolah	: SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus
Alamat	: Jalan Suryokusumo RT 06 RW 01 Mejobo Kudus
No. Telp. / HP	: (0291) 440338
Jenjang Akreditasi	: Terakreditasi B
Tahun didirikan	: 2014
Tahun Beroperasi	: 2015
Status Tanah ( <i>Swasta</i> )	: Wakaf
Status Tanah	: SHM
Luas tanah	: 11.050 m <sup>2</sup>
Status Bangunan	: Swasta
Luas Bangunan	: 876 m <sup>2</sup>

<sup>1</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus Profil Sekolah.

<sup>2</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus Profil Sekolah.

SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sebagai instansi yang bergerak dalam bidang jasa pendidikan, dengan ini Kami Kepala Sekolah, Komite Sekolah, Majelis Guru dan Seluruh Pegawai SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus bertekad untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan prima kepada siswa untuk melanjutkan ke Perguruan Tinggi dan masuk didunia kerja serta memberikan kontribusi terhadap program Pemerintah dengan cara sebagai berikut : Melaksanakan PBM dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan siswa SMK, Menerapkan dan mengutamakan sistem pendidikan yang bermutu bertaraf nasional sehingga dapat mempersiapkan siswa ke jenjang perguruan tinggi, Memberikan pelayanan yang terbaik bagi siswa dalam proses belajar mengajar, Mematuhi dan melaksanakan peraturan yang berlaku baik lokal, nasional maupun internasional terutama di bidang pendidikan, dan Mewujudkan sekolah bebas narkoba, bebas rokok, bebas corat-coret dan bebas kekerasan.<sup>3</sup>

## 2. **Visi, Misi, dan Tujuan SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus**

Visi dari SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus adalah “Terwujudnya SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sebagai lembaga pendidikan islam modern yang unggul, bermutu dan menghasilkan tamatan professional, berjiwa entrepreneur dan kompetitif di dunia kerja serta berakhlak mulia.”<sup>4</sup>

Kemudian Misi dari SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, yang pertama meningkatkan keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa, yang kedua menyiapkan SDM yang PRODUKTIF (Profesional, Ramah Lingkungan, Orientasi ke Depan, Dedikasi Tinggi, Unggul, Kreatif, Tangguh, Inovatif), yang ketiga menciptakan suasana yang **BERIMAN** (Bersih, Empati, Rukun, Indah, Menyenangkan, Aman, Nyaman), yang keempat mengembangkan keterampilan di bidang Jasa Boga,

---

<sup>3</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus Profil Sekolah.

<sup>4</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Visi dari Profil Sekolah.

Patiseri, dan Tata Busana, sehingga menjadi SDM yang unggul, yang kelima menguasai Bahasa Inggris dan Bahasa asing kedua serta ICT sehingga mampu bersaing di dunia internasional, yang keenam menyiapkan tamatan yang kompeten dan kompetitif, dan yang terakhir yakni ketuju yaitu meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>5</sup>

Sedangkan tujuan sekolah SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus yakni yang pertama dikembangkannya kurikulum dan sistem pengujian berbasis kompetensi dalam usaha mencapai nilai UAN rata-rata diatas 7.5 untuk setiap mata pelajaran dan diterima di Perguruan Tinggi Negeri Akreditasi A 80%, yang kedua dikembangkannya sistem seleksi penerima siswa baru mandiri, valid, objektif, yang ketiga meningkatnya kompetensi dan kualifikasi tenaga pendidik, 10% dengan kualifikasi S.2 dan kompeten dalam bidang masing-masing sesuai dengan tuntutan program pembelajaran yang berkualitas, yang keempat meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan untuk menyelenggarakan administrasi pendidikan secara profesional sesuai dengan tupoksi masing-masing, yang kelima terpenuhinya kebutuhan sarana dan prasarana sekolah yang representatif dengan jumlah dan kualitas sesuai standar dengan penekanan kepada sarana prasarana bertaraf internasional dan berbasis ICT. Yang keenam, terjalinnya kerjasama dengan lembaga terkait masyarakat dan dunia usaha/ dunia industri dalam rangka pengembangan program pendidikan yang berakar pada budaya bangsa dan mengikuti perkembangan IPTEK, yang ketujuh terciptanya PBM yang mengarah pada program pembelajaran berbasis ICT dan Bilingual, yang kedelapan meningkatnya pelaksanaan program pengembangan multiple intelegensi siswa (IQ, EQ dan SQ) yang terwujud dalam kegiatan ekstra kurikuler dan pengembangan diri. Yang kesembilan diterapkannya Kurikulum Nasional dan Kurikulum Muatan Lokal oleh guru dalam PBM, Sehingga siswa mampu mencapai standar kompetensi diatas 80%. Yang kesepuluh,

---

<sup>5</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Misi dari Profil Sekolah.

terwujudnya lingkungan sekolah yang aman, nyaman, rindang dan berwawasan lingkungan. Yang kesebelas, terlaksananya kultur sekolah dengan budaya 6 S (Salam, Senyum, Sapa, Sopan, Santun dan Sholat) dan terakhir kedua belas, terwujudnya komitmen sekolah peduli lingkungan dan ramah sosial terhadap pengembangan dan perluasan akses sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan.<sup>6</sup>

### 3. Kurikulum

Pendidikan merupakan sebuah sarana untuk meningkatkan perkembangan peradaban dan ekonomi suatu bangsa, Sumber daya manusia yang berpendidikan akan menjadi modal utama pembangunan nasional, terutama untuk perkembangan ekonomi. Semakin banyak orang yang berpendidikan maka semakin mudah bagi suatu negara untuk membangun bangsanya. Hal ini dikarenakan telah dikuasainya keterampilan, ilmu pengetahuan dan teknologi oleh sumber daya manusianya sehingga pemerintah lebih mudah dalam menggerakkan pembangunan nasional Melalui penyelenggaraan pendidikan SMK.

Menurut Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003 pasal 15 menyatakan bahwa pendidikan kejuruan adalah pendidikan menengah yang mempersiapkan peserta didik terutama untuk bekerja dalam bidang tertentu. Pendidikan kejuruan adalah pendidikan yang menghubungkan, menjodohkan, melatih manusia agar memiliki kebiasaan bekerja untuk dapat memasuki dan berkembang pada dunia kerja (industri), sehingga dapat dipergunakan untuk memperbaiki kehidupannya.

Konsep pengembangan pendidikan kejuruan SMK yaitu menyiapkan lulusan yang memiliki keterampilan vokasional tertentu, hal itu disebabkan karena masyarakat Indonesia sekarang ini sedang berada dalam masa transisi dari masyarakat agraris atau masyarakat pra-industri (pre-industrial society) menuju kepada terciptanya masyarakat

---

<sup>6</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyah 2 Mejobo Kudus tentang Tujuan dari Profil Sekolah.

industri (industrial society). Masa transisi ini ditandai dengan semakin banyaknya sektor kerja yang memerlukan keterampilan vokasional secara spesifik, yaitu keterampilan yang di dalamnya mengandung kecakapan teknologi tertentu, dalam bahasa yang sederhana, kehadiran SMK sekarang ini justru semakin didambakan masyarakat; utamanya masyarakat yang berkecimpung langsung dalam dunia kerja.

Akan tetapi membekali peserta didik dengan keterampilan saja tidaklah cukup, diperlukan lulusan-lulusan SMK yang berkarakter, terampil, dan agamis agar nantinya terbentuk keseimbangan dalam bekerja. Saat ini penyelenggaraan pendidikan SMK tidak hanya terselenggara pada lingkungan masyarakat umum saja, melainkan pondok pesantren ikut andil dalam penyelenggaraan pendidikan ini, hal tersebut terjadi karena proses perubahan nilai dan juga sebagai wujud tanggung jawab pondok pesantren dalam menghadapi proses modernisasi, sehingga diharapkan dapat mencetak santri yang paham terhadap ilmu agama dan ilmu umum, serta mengamalkan, mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan, teknologi kebudayaan dalam rangka menegakkan dan menjunjung tinggi agama Islam.<sup>7</sup>

SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus merupakan sekolah kejuruan yang berlatar belakang pondok pesantren, SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus berbeda dengan SMK pada umumnya dimana sekolah tersebut menerapkan konsep pendidikan integral yaitu mensinkronkan pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan sekolah menengah kejuruan, proses belajar, mengajar dan kurikulum pendidikan kejuruan telah dipadukan dengan Kurikulum pesantren dan madrasah diniyah, adanya integrasi antara pendidikan formal yaitu SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dengan pondok pesantren sangat mendukung dalam proses belajar yang lebih maksimal. Pondok pesantren tidak hanya berfungsi sebagai tempat tinggal akan tetapi juga terdapat proses belajar yang

---

<sup>7</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kurikulum dari Profil Sekolah.

mendukung pembelajaran SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus. Proses pendidikan di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tidak hanya mengumpulkan ilmu umum akan tetapi juga ilmu agama, dengan menerapkan kurikulum SMK dari dinas pendidikan dan juga pondok pesantren. Kurikulum SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dimaksudkan adanya keseimbangan pondok pesantren dengan IT (Information Tekhnologi) mengintegrasikan ilmu agama dengan ilmu umum.<sup>8</sup>

Dengan adanya integrasi tersebut diharapkan dapat mencetak lulusan yang berkualitas dari berbagai aspek diantaranya; pengetahuan dan ketrampilan, mempunyai sikap dan kualitas kerja serta berjiwa santri, santun dan religius sebagai ciri khas lulusan pondok pesantren.

#### **4. Kesiswaan**

Dalam bidang kesiswaan di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dapat dibidang mempertimbangkan berbagai aspek pengembangan siswa yang merupakan upaya pendidikan yang dilakukan secara sadar, terarah dan teratur serta bertanggung jawab dalam rangka mengembangkan dasar kepribadian yang seimbang, keterampilan dan sejalan dengan perkembangan kemampuan intelektual, keterampilan dan kemampuan emosional, adapun hal-hal yang dilakukan oleh kesiswaan adalah menyusun program pembinaan organisasi kesiswaan OSIS, melakukan bimbingan, pengarahan, dan pengendalian kegiatan siswa dalam rangka menegakkan kedisiplinan dan tata tertib sekolah, membina dan melaksanakan koordinasi keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan dan kekeluargaan, memberikan pengarahan dalam pemilihan OSIS, melakukan pembinaan kepada pengurus OSIS dalam berorganisasi, menyusun program dan jadwal pembinaan siswa secara berkala, melakukan pemilihan calon siswa teladan, mengadakan pemilihan siswa untuk mewakili

---

<sup>8</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kurikulum dari Profil Sekolah.

sekolah dalam kegiatan di luar sekolah, menyusun laporan pendidikan dan kegiatan kesiswaan secara berkala.<sup>9</sup>

Kemudian kegiatan-kegiatan yang ada di bawah binaan kesiswaan adalah dalam bidang keagamaan: baca tulis Al-Qur'an, kajian kitab kuning, al banjari, dalam bidang olahraga: sepak bola, bola voli, basket, beladiri, dalam bidang kepramukaan: PMR, PBB, PKS, dalam bidang kesenian: hadrah, seni musik, paduan suara. Selanjutnya mengenai tata tertib yang dibagi menjadi ketentuan umum dan ketentuan khusus. Ketentuan umum diantaranya setiap siswa harus bertaqwa kepada Allah. Sebagai warga negara berpendidikan dan berjiwa pancasila, siswa wajib bersikap sopan terhadap kepala sekolah, guru, karyawan sekolah, tamu sekolah dan sesama siswa, baik di dalam maupun di luar sekolah. Kemudian, setiap siswa harus menghayati dan mengamalkan pancasila. Lalu, setiap siswa secara sadar berkewajiban menjaga, menjunjung tinggi dan bertanggung jawab terhadap nama baik sekolah. Dan terakhir setiap siswa secara sadar wajib menaati dan menegakkan seluruh peraturan tata tertib sekolah.<sup>10</sup>

Sedangkan untuk ketentuan khusus, masih dibagi menjadi dua lagi yaitu hak dan kewajiban peserta didik. Hak peserta didik diantaranya mendapatkan pendidikan agama sesuai dengan agama yang dianutnya dan diajarkan oleh pendidik seagama. Kemudian, mendapatkan layanan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat, minat, dan kemampuannya, menyelesaikan program pendidikan sesuai dengan kecepatan ketentuan batas waktu yang ditetapkan, mendapatkan pengajaran sesuai dengan jenjangnya yaitu sesuai dengan kriteria pendidikan umum.<sup>11</sup>

Selain itu, peserta didik juga memiliki hak untuk mendapatkan rasa aman, dan nyaman dalam menempuh pendidikan, mendapatkan layanan konseling dengan baik, mendapatkan layanan program ulangan susulan, remedial

---

<sup>9</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kesiswaan dari Profil Sekolah.

<sup>10</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Ketentuan Umum Peserta Didik dari Profil Sekolah.

<sup>11</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Hak Peserta Didik dari Profil Sekolah.

dan pengayaan, mendapatkan nilai akhir semester pada tiap bidang studi. Lalu, mendapatkan layanan konsultasi mata pelajaran pada guru bidang studi, mendapatkan fasilitas pendidikan (internet, perpustakaan, laboratorium, kelas, peralatan olah raga) yang memadai. Dan yang terakhir mendapatkan fasilitas (tempat parkir kendaraan, kantin, kamar mandi, tanah lapang) yang memadai.<sup>12</sup>

Sedangkan untuk kewajiban peserta didik diantaranya adalah menjaga norma-norma pendidikan untuk menjamin keberlangsungan proses dan keberhasilan pendidikan, peserta didik mengenakan pakaian seragam sesuai dengan ketentuan yang berlaku, semua peserta didik diwajibkan datang di sekolah minimal 15 (lima belas) menit sebelum pelajaran dimulai. Setiap hari pelajaran berlangsung dari pukul 07.00 WIB s.d. pukul 13.30 WIB dan pelajaran dimulai tepat pukul 07.00 WIB. Kemudian apabila guru belum masuk kelas (lima menit dari bel masuk dibunyikan), ketua kelas wajib menghubungi guru yang bersangkutan atau melaporkan kepada guru piket.<sup>13</sup>

Selanjutnya, yang juga menjadi kewajiban peserta didik adalah pada awal pelajaran pertama dan setelah pelajaran berakhir para siswa wajib berdoa dengan dipimpin ketua kelas, peserta didik bersalaman dengan bapak ibu guru setelah pelajaran selesai kemudian meninggalkan kelas, peserta didik sebaiknya, keluar dari kelas saat istirahat berlangsung. Kemudian peserta didik diwajibkan mengikuti upacara bendera yang diselenggarakan sekolah, peserta didik juga wajib bertanggungjawab atas terwujudnya 7K (kurikulum, keamanan, kebersihan, ketertiban, keindahan, kekeluargaan, kerindangan). Apabila siswa merusak barang sekolah, siswa wajib memperbaiki/mengganti/membersihkan dengan segera.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Hak Peserta Didik dari Profil Sekolah.

<sup>13</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kewajiban Peserta Didik dari Profil Sekolah.

<sup>14</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kewajiban Peserta Didik dari Profil Sekolah.

Kewajiban lainnya adalah peserta didik yang sakit atau tidak masuk sekolah karena sesuatu hal, harus ada surat permohonan izin tertulis dari orang tua, peserta didik yang akan meninggalkan halaman sekolah karena mendapatkan tugas dari sekolah atau ada keperluan diri wajib minta izin kepada guru BK/wali kelas dengan menyerahkan tanda bukti mendapatkan tugas dari sekolah atau menyerahkan permohonan izin dari orang tua/wali. Lalu, makan/jajan hanya boleh dilakukan pada waktu istirahat, peserta didik diwajibkan mengikuti sholat dzuhur berjamaah di masjid sekolah, dan terakhir peserta didik wajib bersikap santun baik terhadap sesama teman, guru, karyawan, dan kepala sekolah.<sup>15</sup>

### 5. Kepegawaian

Pelaksanaan pendidikan di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tidak lepas dari peran aktif seluruh pegawai yang ada di lingkup SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus yang menjalankan tugas dengan sangat disiplin dan tanggung jawab sehingga berimplikasi pada kemajuan sekolah. Secara umum, struktur kepegawaian yang ada di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus adalah kepala sekolah, kemudian wakil kepala sekolah dengan bagian-bagian kurikulum, kesiswaan, humas dan sarana prasarana. Selanjutnya wali-wali kelas dan staf pegawai yang terdiri dari kepala tata usaha, staf tata usaha, perawat gedung, penjaga malam, kebersihan dan logistik.<sup>16</sup>

### 6. Sarana Prasarana

Sarana prasarana merupakan salah satu unsur penting guna menunjang kelancaran bagian belajar mengajar. Proses pembelajaran membutuhkan adanya sarana prasarana atau fasilitas baik bersifat fisik maupun non-fisik. Masing-masing tidak dapat berdiri sendiri, akan tetapi satu sama lainnya harus menunjang. Peningkatan

---

<sup>15</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kewajiban Peserta Didik dari Profil Sekolah.

<sup>16</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Kepegawaian dari Profil Sekolah.

kualitas pendidikan memerlukan adanya berbagai fasilitas yang mendukung, baik gedung maupun sarana prasarana lain, sehingga pendidikan dapat berjalan dengan lancar.

Keberhasilan kegiatan belajar mengajar (KBM) tentunya tidak dapat memalingkan kebenaran atau peran serta dari sarana prasarana penunjang pendidikan seperti pada sebuah institusi pendidikan formal seperti di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus. Gambaran tentang pengoperasionalisasian sarana prasarana SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus yang pertama yakni tanah/gedung/lokal dengan tujuan perencanaan pemanfaatan lokal, perencanaan pemilihan, pemeliharaan, penambahan atau rehabilitasi.<sup>17</sup>

Yang kedua *meubeler*/alat peraga, dengan tujuan *checking* inventaris, perencanaan perbaikan dan penambahan, penataan dan penambahan, pengadministrasian, dan penempatan petugas. Yang ketiga, perpustakaan dengan tujuan *checking* inventaris, perencanaan perbaikan dan penambahan, penataan dan penambahan, penyiapan petugas. Dan alat-alat yang lain, dimana yang dimaksud alat-alat yang lain adalah alat-alat yang disebut secara rinci seperti alat kebersihan, alat perbaikan, alat elektronik, alat pramuka, alat UKS, dan lain-lain.<sup>18</sup>

## B. Hasil Penelitian

Sesuai dengan rancangan awal yang menyebutkan bahwa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi, maka pada bagian ini akan disajikan informasi dan data hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Langkah ini dilakukan agar data mentah yang pengambilannya memanfaatkan kamera, *recorder*, maupun lembar catatan lebih lanjut dapat dipahami. Data peneliti tentang manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus ini peneliti peroleh dari

---

<sup>17</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Saraana Prasarana dari Profil Sekolah.

<sup>18</sup> Dokumentasi SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tentang Saraana Prasarana dari Profil Sekolah.

wawancara dengan Kepala SMK, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum dan Guru PAI di sekolah tersebut. Selain itu, peneliti juga memperoleh data melalui observasi dan dokumentasi di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

### **1. Implementasi Manajemen Strategik di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus**

Masing-masing sekolah memiliki manajemen yang berbeda dalam pengelolaan lembaganya. Dalam pelaksanaannya, dibutuhkan komitmen dan kerja sama antar seluruh warga sekolah agar apa yang telah direncanakan bias terwujud selaras dengan visi, misi dan tujuan sekolah tersebut.

Oleh karena itu, Bapak Sugiyono, S.Pd.I selaku Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus berupaya semaksimal mungkin menjaga dan meningkatkan kualitas sekolah dengan cara menerapkan manajemen strategik yang terdiri dari perumusan (perencanaan), penerapan serta evaluasi agar visi, misi dan tujuan sekolah dapat tercapai. Khususnya dalam hal peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI sebagaimana dibahas oleh peneliti.

Pertama, perumusan (perencanaan) ini dilakukan satu tahun sekali setiap tahun ajaran baru. Dalam perumusan ini, melibatkan *stakeholder* seperti masyarakat, Dinas Pendidikan, pengawas sekolah, yayasan, guru, komite utamanya industri dan tenaga kerja (IDUKA) mengingat sekolah tersebut merupakan SMK. Dalam perumusannya melibatkan analisis yakni menggunakan analisis SWOT.

“Disini menggunakan analisis SWOT. Perumusannya juga melibatkan analisis”.<sup>19</sup>

Yaitu diawali dengan menghadirkan pihak terkait mulai komite, yayasan, kepala sekolah, guru, pengawas sekolah dan perwakilan dinas pendidikan kemudian bersama-sama melakukan evaluasi kinerja, khususnya pendidik untuk mengetahui tingkat pencapaian para

---

<sup>19</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

pendidik dilihat dari standar pelayanan minimal dan standar nasional pendidikan.<sup>20</sup>

Dari evaluasi itu melalui analisis SWOT, menghasilkan analisis kekuatan yang menunjukkan terdapat citra positif pada sekolah meski belum lama berdiri. Untuk mendukung pengelolaan sekolah, di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sudah memiliki sarana dan prasarana lengkap.<sup>21</sup>

“Yakni kepercayaan berbagai pihak terhadap sekolah salah satunya ditunjukkan dengan cukup tingginya jumlah siswa setiap tahun. Citra positif ini juga ditunjukkan dengan predikat sekolah tersebut yang telah memperoleh terakreditasi B.”

Untuk kelemahannya manajemen sekolah dinilai masih belum maksimal. Di sisi lain, dukungan dari internal dan eksternal masih perlu dikuatkan supaya bias menghadapi persaingan antar SMK dan juga IDUKA.<sup>22</sup>

Hasil identifikasi kekuatan dan kelemahannya dari segi pendidik, dari segi kekuatan, untuk pendidik di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus rata-rata sudah S1 dan ada yang lulusan pondok pesantren. Untuk bidang kewirausahaan, otomatis pendidikya sudah berkompeten atau sarjana pendidikan kewirausahaan. Begitu juga dengan pendidik PAI, lulusan S1 dan pernah belajar di pesantren.<sup>23</sup>

Dalam perekrutan pendidik, prosesnya menggunakan seleksi, dan diseleski oleh yayasan. Informasinya disampaikan lewat media sosial dan cetak. Secara khusus disesuaikan dengan mata pelajaran yang akan diampu. Secara umum masih standar harus S1. Rata-

---

<sup>20</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>21</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>22</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>23</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

rata sudah S1 sesuai jurusannya (linier) dan guru produktif juga.<sup>24</sup>

Untuk kelemahannya atau hambatannya antara lain masih lemahnya sumber daya manusia (SDM).

Dalam penerapan strateginya, dimasukkan dalam sistem kurikulum dan tercantum dalam visi misi sekolah dan budaya kerja karena SMK.

Sementara untuk evaluasi, dilaksanakan setiap 6 bulan dan 1 tahun sekali. Evaluasi dilaksanakan dengan mempertimbangkan kondisi atau potensi lingkungan saat itu.

Sejalan dengan yang disampaikan Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, Ibu Daysi Nisita Satike, S.Pd menyatakan, perumusan manajemen strategik di sekolah tersebut melibatkan Kepala Sekolah, Waka Kurikulum, dan seluruh dewan guru yang dibina oleh Pengawas SMK.

Perumusan strategi sebagai konsep manajemen di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dilakukan dengan beberapa langkah. Yang pertama yakni pengembangan misi SMK. Selanjutnya kedua, dilakukan tahapan mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar lingkungan. Ketiga, mengukur serta menetapkan kelemahan dan kekuatan di dalam SMK. Keempat, menetapkan sasaran atau tujuan jangka panjang pada SMK. Kelima, menimbang alternatif lain dan keenam, memilih strategi khusus yang akan diimplementasikan pada kasus-kasus tertentu.<sup>25</sup>

Mengenai penerapannya, setelah tujuan atau sasaran yang akan dicapai setiap tahun sudah dirumuskan maka berlanjut dengan menyusun progam kerja, memotivasi seluruh dewan guru, dan mengalokasikan sumber daya agar strategi yang sudah disusun dapat berjalan dengan baik.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>25</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>26</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

Untuk evaluasi strategi dalam manajemen di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus menjadi poin penting. Hal yang dilakukan yakni mereview faktor eksternal dan internal yang merupakan dasar bagi setiap strategi yang sedang dijalankan, mengukur kinerja yang sudah tercapai dan mengambil sebuah tindakan perbaikan apabila terjadi ketidaksesuaian.<sup>27</sup>

## 2. Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI melalui Manajemen Strategik di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus

Pendidik adalah orang yang mendidik. Kedudukan pendidik dalam pendidikan merupakan salah satu dari tiang utama untuk bisa mencapai terlaksananya pendidikan. Dengan hati yang ikhlas dan sabar, sebuah pembelajaran akan tercapai secara maksimal dan siswa tidak merasa terbebani.

Pendidik yang bermutu dapat dilihat dari keberhasilan peserta didik dalam mencapai hasil yang mereka inginkan. Selain itu, mutu ini juga dapat dilihat dari sisi bagaimana siswa tanggap dengan apa yang guru perintahkan.

Proses rekrutmen pendidik di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus dilaksanakan secara dua tahap. Tahap pertama yaitu tes tertulis, BTA, praktik mengajar, dan tes Ke Nu-an. Tahap kedua (apabila lolos seleksi pada tahap pertama) yaitu wawancara lisan dengan pengurus Yayasan Nusantara Satu Kudus.<sup>28</sup>

“Faktor yang menjadi persyaratan khusus maupun umum untuk menjadi tenaga pendidik di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus yaitu beragama islam, mampu menguasai BTA, dan wajib memakai hijab bagi perempuan.”

Peran sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik pendidik khususnya guru PAI meliputi

---

<sup>27</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>28</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

beberapa tahap, yaitu: a) Mengikutkan peran guru PAI pada komunitas KKG dan MGMP PAI di Kudus, b) Kepala sekolah juga menyempatkan dalam memeriksa kelengkapan perangkat pembelajaran. Dengan begitu kepala sekolah tahu di mana letak kesiapan seorang guru dalam menyampaikan materi pada siswa, c) Kepala sekolah juga berperan untuk melakukan supervisi tiap tahunnya pada guru PAI. Harapannya kepala sekolah mendorong dan memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran.<sup>29</sup>

Peran madrasah dalam meningkatkan kompetensi personal pendidik khususnya guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus lebih mengarah pada personal religius. Harapannya guru PAI mampu memiliki kepribadian yang agamis dengan mengajarkan dan memberi contoh hal kebaikan pada teman guru dan siswa.<sup>30</sup>

Peran madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional pendidik guru PAI yaitu mengajak dan memotivasi guru tersebut untuk melaksanakan program tahunan dan menjalankan tugasnya dalam pembelajaran secara profesional.<sup>31</sup>

Peran madrasah dalam meningkatkan kompetensi sosial pendidik yaitu mengikutsertakan guru PAI dalam kepedulian terhadap permasalahan yang terjadi pada lingkungan sekolah dan pondok dengan memberikan solusi atau motivasi.<sup>32</sup>

Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, menyatakan, pendidik itu seseorang yang mempunyai empat kompetensi. Pendidik yang bermutu salah satunya mempunyai tiga dari empat kompetensi (pedagogik,

---

<sup>29</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>30</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>31</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>32</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

personal, professional dan sosial) dan mampu mengimplementasikannya dalam kegiatan belajar mengajar di sekolah.

Terkait dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, pihaknya mengirimkan guru PAI untuk ambil bagian dalam berbagai kegiatan. Mulai dari kelompok kerja guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengikuti berbagai workshop.<sup>33</sup>

Di lingkup sekolah, guru PAI diberikan peran strategis dalam kegiatan keagamaan yang dilaksanakan di sekolah. Misalnya dengan meningkatkan kegiatan pengajian dan guru PAI dijadikan ketua.<sup>34</sup>

Pihaknya juga mendorong guru PAI untuk ikut serta dalam kegiatan organisasi kemasyarakatan di sekitar pondok.<sup>35</sup>

Guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus Bapak Riyanto, S.Pd.I menyatakan, dia bergabung di sekolah tersebut sejak awal berdiri yakni pada 1 Januari 2015 lalu. Perekrutannya dimulai pada 2014 saat sekolah tersebut belum dibangun dan belum ada siswa yang mendaftar.

Meski begitu, kala itu animo pendaftar sudah banyak. Ada 72 pelamar sesuai disiplin ilmu masing-masing. Khusus untuk pelamar PAI atau yang saat ini disebut Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti (PAI dan BP) ada 22 orang dan yang dibutuhkan hanya 2 orang.<sup>36</sup>

“Saya salah satu yang diterima. Ada satu guru lain, namun baru beberapa bulan mengajar memutuskan resign”.

Baginya pendidikan merupakan usaha yang dilakukan bukan hanya *transfer knowledge* atau ilmu

---

<sup>33</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>34</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>35</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>36</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

namun juga untuk menanamkan nilai-nilai atau *transfer value*.

“Pendidikan yang mampu mengantarkan lulusannya memiliki kompetensi akademik maupun jurusan serta mampu mengintegrasikan antara ilmu, iman dan amal.”<sup>37</sup>

Terlebih mata pelajaran yang diampunya, Pendidikan agama merupakan pondasi awal, agamalah yang mengatur semua sendi kehidupan manusia dari bangun tidur sampai tidur lagi. Fungsi agama adalah benteng dan ril bagi manusia, orang hidup tidak paham agama seperti orang buta.

“Pendidikan agama bukan teori, tapi implementasi. Hal ini sejalan lurus dengan maqolah *“al’ilmu bila ‘amalin kasyajaroti bila samarin”*

Sebagai guru, dia pun menyadari bahwa kompetensi guru harus terus ditingkatkan. Pendidik juga dituntut meningkatkan mutu diri agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya, dia melakukan beberapa hal. Salah satunya dengan terus menambah pengetahuan terutama yang sesuai dengan materi yang diajarkan.<sup>38</sup>

Meningkatkan kualitas diri dengan cara menambah pengetahuan, guru juga harus belajar, belajar menerangkan materi agar mudah diserap, belajar mengelola pembelajaran yang interaktif dan tepat dalam menggunakan metode dan model pembelajaran.<sup>39</sup>

Dalam meningkatkan kompetensi kepribadian atau personal pihaknya berpedoman kepada hadis Nabi *“ibda’ binafsik”* mulailah dari dirimu sendiri. artinya apa jangan mengharap punya murid disiplin, jujur, rendah hati dan berakhlakul karimah kalau guru tidak melakukan hal itu.

“Belajar dan menambah wawasan agar kita menguasai materi yang kita ajarkan dan mampu

---

<sup>37</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>38</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>39</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

mengembangkan materi tersebut sehingga dapat memberikan pengetahuan dengan lebih luas dan mendalam.”<sup>40</sup>

Dalam aktivitas sehari-hari, pihaknya juga membiasakan untuk berkomunikasi secara santun dan bergaul secara efektif. Dalam berkomunikasi dan bergaul baik dengan siswa ataupun masyarakat haruslah menggunakan prinsip saling menghormati, mengasuh dan mengasahi.<sup>41</sup>

Pihaknya senang karena ada manajemen yang baik di sekolah, sehingga dia sebagai guru bias terus meningkatkan kompetensi yang dimilikinya, termasuk kompetensi pedagogik.

“Manajemen yang baik akan menentukan hasil yang maksimal, begitu juga kemampuan atau keterampilan guru dalam mengelola proses belajar mengajar pasti juga mempengaruhi *output* yang dihasilkan.”<sup>42</sup>

### **3. Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Strategik dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus**

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI di SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus.

Kepala SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus Sugiyono, S.Pd.I menyatakan, ada faktor pendukung dan faktor penghambat. Untuk faktor pendukung dari sisi internal yakni etos kerja dari guru PAI sendiri. Yang kedua, faktor pendukung dari sisi eksternal yakni lingkungan kerja dalam hal ini dukungan dari sekolah dan kepala sekolah terhadap guru dalam meningkatkan kompetensinya. Untuk faktor penghambat juga datang dari dalam diri guru PAI dan dari luar diri atau

---

<sup>40</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>41</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>42</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

lingkungan sekolah. Sementara faktor eksternal yakni terkait dari program MGMP.

Guru PAI Riyanto, S.Pd.I berharap kompetensi siswa meningkat baik akademik maupun jurusan sehingga *output* yang dihasilkan sesuai dengan tujuan pendidikan. Pihaknya menilai belum sepenuhnya harapan itu terealisasikan *output* diserap di dunia kerja juga religious.

“Karena kita SMK berbasis pondok pesantren harapan kita selain *output* diserap di dunia kerja juga religious.”<sup>43</sup>

Kemampuan atau keterampilan guru dalam mengelola proses belajar mengajar pasti juga mempengaruhi *output* yang dihasilkan. Dia menilai selama ini tidak ada hambatan.

Mengenai peran kepala sekolah sendiri, salah satu tugas kepala sekolah adalah monitoring dan evaluasi. Dengan cara memonitor kemampuan peserta didik kalau dalam mapel PAI/PAIBP bagaimana sikap anak kesopanan, kemampuan, religious dll. Memonitor dan mengevaluasi peserta didik itu sama halnya memonitor dan mengevaluasi guru.

“Saya rasa bukan kritik dan saran karena kepala sekolah, guru merupakan komponen pendidikan yang saling melengkapi yang seyogyanya bekerjasama dalam meningkatkan mutu pendidikan. Intinya kerja sama tim dan tahu tupoksi masing-masing.”<sup>44</sup>

## C. Analisis dan Pembahasan

### 1. Implementasi Manajemen Strategik di SMK Assa’idiyyah 2 Mejubo Kudus

Setiap sekolah pasti memiliki visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai. Dan dalam proses mencapai atau mewujudkannya, diperlukan manajemen yang tepat guna atau dalam hal ini disebut dengan strategik. Manajemen strategik merupakan sebuah proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada

---

<sup>43</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>44</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu lembaga mencapai tujuannya.

Seperti yang tertera dalam visi madrasah “Terwujudnya SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus sebagai lembaga pendidikan islam modern yang unggul, bermutu dan menghasilkan tamatan profesional, berjiwa entrepreneur dan kompetitif di dunia kerja serta berakhlak mulia”, yang artinya sekolah ingin melahirkan generasi atau peserta didik yang berjiwa sebagaimana tertera dalam visi tersebut.

Oleh karena itu, untuk mewujudkannya maka dirancang sebuah manajemen strategik yang terdiri atas tiga proses, yaitu perumusan strategi, penerapan strategi dan evaluasi (kontrol) strategi.<sup>45</sup> Ketiga proses tersebut telah diterapkan oleh SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus dalam rangka mewujudkan apa yang ingin dicapai.

Pertama dengan melakukan analisis kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*) atau yang lebih dikenal dengan istilah analisis SWOT, setelah melakukan analisis selanjutnya dihasilkan keputusan strategi yang disepakati bersama untuk dapat meningkatkan mutu pendidik di SMK Assa’idiyyah 2 Mejobo Kudus. Masing-masing keputusan strategi yang telah disepakati tersebut memiliki perumusan (perencanaan), penerapan serta evaluasi strategi sendiri-sendiri sehingga menjadi upaya nyata dalam meningkatkan mutu pendidik.

Yang pertama, perumusan strategi yaitu meliputi pengembangan visi, misi dan tujuan jangka panjang, pengidentifikasian peluang dan ancaman dari luar serta kekuatan dan kelemahan dari lembaga, pengembangan alternatif strategi dan penentuan strategi yang sesuai untuk diadopsi dengan cara mengadakan rapat pertemuan setiap satu tahun sekali pada tahun ajaran baru, jadi di samping merumuskan apa yang akan dilaksanakan pada tahun ajaran baru tersebut, rapat tersebut juga sekaligus mengevaluasi kegiatan atau program apa saja yang sudah

---

<sup>45</sup> Rachmat, *Manajemen Strategik*, (Bandung: CV Pustaka Setia, 2014), 16.

teralisasi dan yang belum terealisasi khususnya dalam hal peningkatan mutu pendidik.

Di mana dalam rapat pertemuan ini membahas tentang langkah-langkah atau strategi yang akan diterapkan untuk meningkatkan mutu pendidik, diantaranya tentang proses rekrutmen pendidik baru, rekrutmen peserta didik, menetapkan syarat-syarat yang harus dipenuhi untuk menjadi bagian dari warga sekolah agar kualitas sekolah senantiasa terjaga dan bahkan bisa meningkat. Bapak Sugiyono menjelaskan bahwa dari tahun ke tahun jumlah peserta didik yang mendaftar semakin tinggi, bahkan peminatnya sudah sampai luar pulau. Jadi, perumusan (perencanaan) berikutnya adalah mengenai pembangunan gedung baru untuk ruang kelas peserta didik. Di samping itu, juga merumuskan peningkatan kualifikasi dan kompetensi pendidik. Dari pernyataan diatas kita dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar yaitu salah satunya dilihat dari jumlah peserta didik yang mendaftar. Sedangkan kekuatan dan kelemahan dari lembaga dapat dilihat dari kekompakan kerjasama antar seluruh warga sekolah dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah.

Yang kedua, penerapan strategi yaitu meliputi penentuan sasaran operasional tahunan, kebijakan organisasi, pemotivasian anggota dan pengalokasian sumber daya agar strategi yang telah ditetapkan dapat diimplementasikan dengan cara mengadakan atau mengirim delegasi ketika ada pelatihan-pelatihan atau workshop yang dilaksanakan selama satu semester atau satu tahun ke depan. Seperti misalnya pelatihan-pelatihan bagi pendidik yaitu bisa dengan menghadiri pelatihan yang diadakan di luar sekolah ataupun mendatangkan narasumber sendiri ke sekolah untuk melakukan pelatihan.

Namun tidak sampai disitu saja, sekolah juga tetap memperhatikan dan mengindahkan regulasi atau peraturan dari pemerintah mengenai standar pendidik untuk setara SMA/MA/SMK adalah harus minimal D4

atau S1.<sup>46</sup> Karena menjadi professional adalah sebuah kewajiban untuk sebuah profesi. Jadi bukan hanya menguasai empat kompetensi saja, tetapi juga harus berkualifikasi sebagai pendidik sesuai dengan regulasi atau peraturan dari pemerintah walaupun itu berproses.

Yang ketiga, evaluasi atau kontrol strategi yaitu meliputi usaha-usaha untuk memonitor seluruh hasil pembuatan (perumusan) dan penerapan strategi, termasuk mengukur kinerja individu dan lembaga serta mengambil langkah-langkah perbaikan jika diperlukan dengan cara menandai kegiatan atau program mana yang sudah terlaksana dan yang belum terlaksana. Selain itu, evaluasi ini juga bisa dilihat dari hasil belajar peserta didik. Sebab, hasil belajar peserta didik merupakan salah satu hal yang bisa menjadi tolok ukur mutu atau kualitas pendidik.

Hal lain yang juga menjadi bahan evaluasi setiap akhir semester adalah kehadiran pendidik yang bisa dilihat datanya dari *finger print*. Pendidik yang kurang disiplin atau bermasalah dalam administrasi seperti belum menyetorkan silabus atau laporan atau lainnya biasanya dipanggil langsung oleh kepala sekolah ke ruangnya. Kepala sekolah memiliki hak untuk memberikan penilaian secara personal kepada masing-masing pendidik yang nantinya hal itu juga menjadi sebuah evaluasi yang bisa diperbaiki seiring berjalannya waktu.

Berdasarkan hasil analisis data diatas, artinya SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus telah menerapkan implementasi manajemen strategik yang terdiri dari tiga proses yaitu perumusan, penerapan serta evaluasi (kontrol) strategi yang dalam hal ini dikhususkan dalam hal peningkatan mutu pendidik. Kerjasama yang dibangun antar seluruh warga sekolah terjalin dengan baik sehingga masing-masing memiliki semangat yang sama dalam memajukan dan meningkatkan kualitas sekolah salah satunya melalui peningkatan kualitas pendidiknya. Semangat tersebut tidak hanya terlihat dari satu atau dua pendidik saja, tetapi hampir keseluruhan.

---

<sup>46</sup> Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, 23.

Secara tersirat, ketika peneliti melakukan wawancara dengan para pendidik, semangat untuk memajukan sekolah melalui pengembangan dan peningkatan mutu pendidik juga peserta didik begitu tinggi, sebab pola pikir yang mengarah kepada *keukhrowian* menjadikan para pendidiknya memiliki sifat ikhlas, kasih sayang dan rasa komitmen yang tinggi sehingga timbul semangat tersebut.<sup>47</sup> Hal ini sepadan dengan pendapat Mohammad Surya, dkk., bahwa pendidik harus memiliki hal-hal yang meliputi kewibawaan, kasih sayang, komitmen dan kejujuran.<sup>48</sup>

## 2. Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI melalui Manajemen Strategik di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus

Kompetensi guru dapat diartikan sebagai gambaran tentang apa yang seyogyanya dapat dilakukan seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya, baik berupa kegiatan, berperilaku, maupun hasil yang dapat ditunjukkan.

Menurut UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menyatakan bahwa kompetensi yang harus dimiliki oleh guru adalah guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi, (1) kompetensi pedagogik, (2) kompetensi kepribadian, (3) kompetensi sosial, dan (4) kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.

Adapun pengertian kompetensi pedagogik adalah sejumlah kemampuan guru yang berkaitan dengan ilmu dan seni mengajar siswa.<sup>49</sup> Menurut Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) yang dimaksud dengan kompetensi pedagogik adalah kemampuan dalam mengelolah peserta didik yang meliputi: a) pemahaman wawasan atau landasan pendidikan; b) pemahaman

---

<sup>47</sup> Hasil Observasi peneliti dari sela-sela waktu wawancara dengan pendidik di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

<sup>48</sup> Mohamad Surya, dkk., *Landasan Pendidikan : Menjadi Guru Yang Baik*, (Bogor : Ghalia Indonesia, 2010), 26.

<sup>49</sup> Fachrudin Saudagar dan Ali Idrus, *Pengembangan Profesionalitas Guru*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), 32.

tentang peserta didik; c) pengembangan kurikulum/silabus; d) perancangan pembelajaran; e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; f) evaluasi hasil belajar; dan g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.<sup>50</sup>

Di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, proses rekrutmen pendidik dilakukan secara selektif. Tujuannya untuk memperoleh guru yang memiliki kompetensi yang baik sebagaimana diatur dalam undang-undang.

Secara umum pendidik di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus harus beragama islam, mampu menguasai BTA, dan wajib memakai hijab bagi perempuan.

Proses rekrutmen pendidik khususnya guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Kudus sendiri dilaksanakan dalam dua tahap. Tahap pertama yaitu tes tertulis, BTA, praktik mengajar, dan tes Ke NU-an. Tahap kedua (apabila lolos seleksi pada tahap pertama) yaitu wawancara lisan dengan pengurus Yayasan Nusantara Satu Kudus.

Guru PAI SMK Assa'idiyyah 2 Kudus yang sejak awal sekolah tersebut berdiri hingga sekarang mengajar di sekolah tersebut, Bapak Riyanto sendiri melewati berbagai tahapan seleksi para proses rekrutmen pendidik.

Perekrutannya dimulai pada 2014 saat sekolah tersebut belum dibangun dan belum ada siswa yang mendaftar. Meski begitu, saat itu sudah ada 72 pelamar sesuai disiplin ilmu masing-masing. Khusus untuk pelamar PAI atau yang saat ini disebut Pendidikan Agama Islam dan Budi Pekerti (PAI dan BP) ada 22 orang dan yang dibutuhkan hanya 2 orang.<sup>51</sup>

Proses rekrutmen tersebut membuktikan bahwa SMK Assa'idiyyah 2 Kudus sudah melakukan penyaringan guru yang akan mengajar. Guru yang lolos sebagai pendidik di sekolah tersebut dipastikan sudah memiliki kompetensi dasar yang dibutuhkan oleh seorang pendidik.

---

<sup>50</sup> BSNP, Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Jakarta, 2006, 88.

<sup>51</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

Selanjutnya SMK Assa'idiyyah 2 Kudus juga melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi dari pendidik. Tidak terkecuali bagi guru PAI di sekolah tersebut.

Dalam peningkatan kinerja, profesionalisme, dan mutu pendidikan, ada 7 (tujuh) standar kompetensi pedagogik guru. Ketujuh standar tersebut adalah (1) menguasai karakteristik peserta didik, (2) menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, (3) pengembangan kurikulum, (4) kegiatan pembelajaran yang mendidik, (5) pengembangan potensi peserta didik, (6) komunikasi dengan peserta didik, dan (7) penilaian dan evaluasi.<sup>52</sup>

Pembinaan, pengembangan dan peningkatan profesi guru dapat dilaksanakan melalui berbagai strategi dalam bentuk pendidikan dan pelatihan (diklat) maupun bukan diklat. Sudarwan Danim menyebutkan kegiatan pendidikan dan pelatihan seperti in house training, program magang, kemitraan sekolah, belajar jarak jauh, pelatihan berjenjang, kursus singkat, pembinaan internal sekolah, dan pendidikan lanjutan; kegiatan diluar pendidikan dan pelatihan seperti diskusi masalah-masalah pendidikan, seminar, workshop, penelitian, penulisan buku/bahan ajar, pembuatan media pembelajaran dan pembuatan karya teknologi; serta pengembangan diri dapat dijadikan sebagai strategi pembinaan, pengembangan dan peningkatan profesi guru.<sup>53</sup>

SMK Assa'idiyyah 2 Kudus melakukan peningkatan kompetensi pedagogik pendidik khususnya guru PAI dengan beberapa upaya, yaitu: a) Mengikutkan peran guru PAI pada komunitas KKG dan MGMP PAI di Kudus, b) Kepala sekolah juga menyempatkan dalam memeriksa kelengkapan perangkat pembelajaran. Dengan begitu kepala sekolah tahu di mana letak kesiapan seorang

---

<sup>52</sup> Nur Irwanto dan Yusuf Suryana, *Kompetensi Pedagogik (Untuk Peningkatan dan Penilaian Kinerja Guru dalam Rangka Implementasi Kurikulum Nasional)*, (Sidoarjo: Genta Group Production, 2016), 3-4.

<sup>53</sup> Sudarwin Danim, *Profesionalisasi dan Etika Profesi Guru*, (Bandung: Alfabeta, 2010), 29-30.

guru dalam menyampaikan materi pada siswa, c) Kepala sekolah juga berperan untuk melakukan supervisi tiap tahunnya pada guru PAI. Harapannya kepala sekolah mendorong dan memotivasi guru untuk kreatif dan inovatif dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran.<sup>54</sup>

Terkait dengan peningkatan kompetensi pedagogik guru, Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Kudus menyampaikan pihaknya mengirimkan guru PAI untuk ambil bagian dalam berbagai kegiatan. Mulai dari kelompok kerja guru (KKG), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) dan mengikuti berbagai workshop.<sup>55</sup>

Di lingkup sekolah, guru PAI diberikan peran strategis dalam kegiatan keagamaan yang dilaksanakan di sekolah. Misalnya dengan meningkatkan kegiatan pengajian dan guru PAI dijadikan ketua.<sup>56</sup> Pihaknya juga mendorong guru PAI untuk ikut serta dalam kegiatan organisasi kemasyarakatan di sekitar pondok.<sup>57</sup>

Pihaknya menyadari sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di sekolah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala sekolah dalam mengelola setiap komponen sekolah. Kemampuan kepala sekolah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa berhasil tidaknya suatu sekolah dalam mencapai tujuan serta mewujudkan visi dan misinya terletak pada bagaimana manajemen dan peran kepala sekolah, khususnya dalam menggerakkan dan mengembangkan berbagai komponen sekolah.

Dia juga menyadari perlu mengoptimalkan sumber daya manusia di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, baik guru maupun tenaga administrasi, untuk

---

<sup>54</sup> Daysi Nisita Satike, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>55</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>56</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

<sup>57</sup> Sugiyono, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

dapat mengembangkan kemampuan dan kariernya secara optimal. Hal ini sesuai dengan peran yang dilakukan kepala sekolah SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dalam mengembangkan kompetensi pedagogik guru PAI, antara lain :

a. Kepala Sekolah sebagai *Educator*

Bahwa kepala sekolah di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sebagai *educator* sudah memainkan peranannya sebagai pendidik sekolah. Menurut waka kuriulum, beliau menambahkan bahwa peranan kepala sekolah sebagai *educator*, sudah memberikan contoh yang baik bagi guru-guru yang lain. misalnya berangkat lebih awal sebelum bel masuk sekolah. Dan itu menjadi acuan bagi guru lain untuk mengikuti peran kepala sekolah sebagai *educator*.

b. Kepala Sekolah sebagai *manager*

Sebagai *manager*, kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala sekolah harus mampu bekerja melalui orang lain (wakil-wakilnya), serta berusaha untuk senantiasa mempertanggung jawabkan setiap tindakannya.

Sesuai dengan uraian di atas, bahwa kepala sekolah di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dalam memberikan tugas kepada bawahannya sudah sesuai dengan bidang ajarnya. Jika ada guru yang tidak profesional dalam kegiatan belajar mengajar maka akan diberi arahan, peringatan, sanksi atau diberikan nasihat.

c. Kepala Sekolah sebagai *administrator*

Kepala sekolah selaku *administrator* berfungsi merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di suatu sekolah. Dari penjelasan tersebut, dapat diketahui bahwa kepala sekolah di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sudah melakukan peran dan melengkapi seluruh administrasinya dan sudah merencanakan serta mengkoordinir bawahannya. Dengan cara

merencanakan program harian, bulanan atau tahunan, mengarahkan semua guru untuk mengikuti seminar atau pelatihan-pelatihan guru, mengkoordinasikan dengan waka kurikulum, serta mengawasi setiap kegiatan pendidikan yang diselenggarakan di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

d. Kepala Sekolah sebagai *supervisor*

Kepala sekolah sebagai *supervisor* hendaknya pandai meneliti, mencari, dan menentukan syarat-syarat mana yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya sehingga tujuan pendidikan di sekolah itu tercapai dengan maksimal.

Hal tersebut sesuai dengan program Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, yang melakukan supervisi kelas minimal dua kali dalam setahun. Baik itu sekedar melihat maupun masuk ke kelas untuk merasakan langsung apakah guru dapat menguasai kelas atau tidak. Bila ada yang kurang, maka waktu istirahat langsung diberikan arahan. Tidak hanya itu, pemeriksaan perangkat pembelajaran pun dilakukan walaupun tidak terlalu ketat. Dengan demikian, kepala sekolah sudah memainkan peranannya sebagai *supervisor*, yaitu dengan mengawasi setiap guru yang sedang mengajar serta mengamati proses belajar mengajar di kelas setiap bulannya, sehingga dengan hal tersebut dapat diketahui bagaimana kompetensi pedagogik guru terutama guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

e. Kepala Sekolah sebagai *leader* (pemimpin)

Karakter khusus yang diharapkan ada pada diri kepala sekolah dalam peranannya sebagai *leader* mencakup: kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, diklat dan ketrampilan profesional serta pengetahuan administrasi dan pengawasan kompetensi kepala sekolah.

Dari uraian tersebut, kepala sekolah SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dalam kaitannya sebagai *leader*, sudah bisa dilihat dari kepribadiannya yang sangat ramah, dan kedisiplinan

beliau yang patut dicontoh. Hubungan yang terjalin juga sangat baik antara atasan dan bawahan serta sangat mengayomi bawahannya. Keahlian dasarnya sangat cekatan dan juga bertanggungjawab, pengalaman dan pengetahuan profesionalnya dapat dibuktikan dari masa jabatannya yang kurang lebih hampir 6 tahun menjabat di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus dari tahun 2015 sampai 2021.

f. Kepala Sekolah sebagai pencipta iklim kerja

Kepala sekolah SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sebagai pencipta iklim kerja sudah berusaha semaksimal mungkin untuk meningkatkan kompetensi bagi guru, terutama guru PAI, yang mana guru di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus diberi motivasi untuk mengikuti beberapa program seperti *training/* pelatihan guru dan pembinaan setiap tahunnya dengan melakukan beberapa seminar yang sesuai dengan bidang ajarnya, sesuai dengan kurikulum 2013.

g. Kepala Sekolah sebagai Wirausahawan

Kepala sekolah sebagai wirausahawan seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang bagi guru yang lain. Dari penjelasan tersebut, seperti yang dilakukan oleh kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus, bahwa untuk melakukan perubahan-perubahan yang inovatif kepala sekolah sudah menerapkan strategi baru dalam melaksanakan setiap tugasnya, baik sesuai dengan IPTEK, maupun penerapan metode pembelajaran yang bervariasi bagi seluruh guru di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

Fungsi dan peran kepala sekolah sebagai *educator, administrator, manager, leader, supervisor*, pencipta iklim kerja dan wirausahawan di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sudah dilaksanakan dengan baik. Dan jika dilihat dari sisi tugas dan tanggung jawab kepala sekolah SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus sudah melaksanakannya dengan baik pula, hal ini bisa dilihat dari kerjasama yang baik antara kepala

sekolah dan guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus. Setiap kebijakan dan program kerja yang dibuat oleh kepala sekolah selalu dilaksanakan. Adapun program kerja kepala sekolah antara lain : kegiatan bulanan, kegiatan mingguan, kegiatan harian, kegiatan tahunan, dan kegiatan semester. Kegiatan tersebut misalnya seperti *in house training*, yang diprogramkan sesuai dengan kurikulum 2013, diadakannya pelatihan guru, pembinaan sistem pengajaran, mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan seminar, lokakarya dan penyelenggaraan supervisi minimal dua kali dalam setahun bagi seluruh guru, terutama guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus.

Dari sisi guru PAI sendiri, Bapak Riyanto memiliki keyakinan pendidikan merupakan usaha yang dilakukan bukan hanya *transfer knowledge* atau ilmu namun juga untuk menanamkan nilai-nilai atau *transfer value*.

Bapak Riyanto pun menyadari bahwa kompetensi guru harus terus ditingkatkan. Pendidik juga dituntut meningkatkan mutu diri agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Untuk meningkatkan kompetensi pedagogiknya, dia secara pribadi melakukan beberapa hal. Salah satunya dengan terus menambah pengetahuan terutama yang sesuai dengan materi yang diajarkan. Baginya guru juga harus belajar, belajar menerangkan materi agar mudah diserap, belajar mengelola pembelajaran yang interaktif dan tepat dalam menggunakan metode dan model pembelajaran.<sup>58</sup>

Dalam aktivitas sehari-hari, pihaknya juga membiasakan untuk berkomunikasi secara santun dan bergaul secara efektif. Dalam berkomunikasi dan bergaul baik dengan siswa ataupun masyarakat haruslah menggunakan prinsip saling menghormati, mengasuh dan mengasihi.

Bapak Sugiyono juga mengaku senang karena ada manajemen yang baik melalui berbagai upaya dan

---

<sup>58</sup> Riyanto, wawancara oleh penulis, 13 April 2021, wawancara 1, transkrip.

dorongan yang telah diberikan sekolah sehingga dia sebagai guru bisa terus meningkatkan kompetensi yang dimilikinya, termasuk kompetensi pedagogik. Baginya manajemen yang baik akan menentukan hasil yang maksimal, begitu juga kemampuan atau keterampilan guru dalam mengelola proses belajar mengajar pasti juga mempengaruhi *output* yang dihasilkan.

Berbagai upaya yang dilakukan SMK Assa'idiyyah 2 Kudus tersebut membuktikan peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI menjadi hal yang penting di sekolah tersebut.

Dengan upaya-upaya yang dilakukan, sekolah berkontribusi mendorong guru PAI memenuhi 7 standar kompetensi pedagogik guru. Mulai dari menguasai karakteristik peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik, pengembangan kurikulum, kegiatan pembelajaran yang mendidik, pengembangan potensi peserta didik, komunikasi dengan peserta didik, dan penilaian dan evaluasi.

### **3. Faktor yang Mempengaruhi Pelaksanaan Manajemen Strategik dalam Peningkatan Kompetensi Pedagogik Guru PAI di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus**

Pada hakikatnya manajemen strategik adalah proses pengambilan keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan strategi yang efektif atau yang membantu lembaga mencapai tujuannya.

Manajemen strategik adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dari pengertian tersebut, terdapat beberapa aspek yang penting, antara lain :

- a. Manajemen Strategik merupakan proses pengambilan keputusan.
- b. Keputusan yang ditetapkan bersifat mendasar dan menyeluruh yang berarti berkenaan dengan aspek-

- aspek yang penting dalam kehidupan sebuah organisasi, terutama tujuannya dan cara melaksanakan atau cara mencapainya.
- c. Pembuatan keputusan tersebut harus dilakukan atau sekurang-kurangnya melibatkan pimpinan puncak (kepala madrasah), sebagai penanggung jawab utama pada keberhasilan atau kegagalan organisasinya.
  - d. Pengimplementasian keputusan tersebut sebagai strategi organisasi untuk mencapai tujuan strategiknya dilakukan oleh seluruh jajaran organisasi (warga madrasah), seluruhnya harus mengetahui dan menjalankan peranan sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing.
  - e. Keputusan yang ditetapkan manajemen puncak (kepala madrasah) harus diimplementasikan oleh seluruh warga madrasah dalam bentuk kegiatan/pelaksanaan pekerjaan yang terarah pada tujuan strategik organisasi.<sup>59</sup>

Menurut Muhaimin, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik sebagai berikut:

**a. Faktor Pendukung**

1) Faktor internal

Ada kaitan erat antara etos kerja dengan profesionalisme kompetensi guru atau mutu produk kerja seseorang. Peningkatan etos kerja akan merupakan pelengkap dari usaha untuk meningkatkan mutu produk kerja dan semangat profesionalisme. Agar suatu profesi dapat menghasilkan mutu produk yang baik ia harus dibarengi dengan etos kerja yang mantap pula. Ada tiga ciri dasar yang selalu dapat dilihat pada setiap profesional yang baik mengenai etos kerjanya yaitu:

- a) Keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan (*job quality*).

---

<sup>59</sup> Hadari Nawawi, Manajemen Strategik Organisasi Nonprofit Bidang Pemerintahan, 148.

- b) Menjagaharga diri dalam melaksanakan pekerjaan.
- c) Keinginan untuk memberikan layanan kepada masyarakat melalui karya profesionalnya.<sup>60</sup>

Selama guru pendidikan agama Islam belum puas dengan mutu yang hasil pendidikan agama dari para lulusan suatu sekolah yang diserahkan kepada masyarakat, maka ia mempunyai kewajiban moral untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan agama, profesionalisme dan etos kerjanya di sekolah. Selama masyarakat mengeluh tentang mutu hasil pendidikan agama dari suatu sekolah, maka guru agama mempunyai kewajiban sosial untuk meningkatkan mutu hasil pendidikan agama, profesionalisme dan etos kerjanya di sekolah.

## 2) Faktor eksternal

Dalam konteks pertimbangan eksternal terutama yang menyangkut lingkungan kerja, secara lebih terinci M. Arifin menyatakan bahwa ada beberapa hal yang mempengaruhi semangat kerja yaitu:

- a) Volume upah kerja yang memenuhi kebutuhan seorang guru.
- b) Suasana kerja yang menggairahkan atau iklim yang ditunjang dengan komunikasi yang serasi dan manusiawi antara pimpinan dan bawahan (kepala sekolah dengan guru ataupun staf).
- c) Penanaman sikap dan pengertian dikalangan pekerja (guru dan staf).
- d) Sikap jujur dan dapat dipercaya dari kalangan pimpinan terwujud dalam kenyataan.
- e) Penghargaan terhadap *need for achievement* (hasrat dan kebutuhan untuk

---

<sup>60</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam (Upaya mengefektifkan pendidikan Agama Islam di Sekolah)*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008), 123.

- maju) menunjang bagi yang berprestasi.
- f) Sarana yang menunjang bagi kesejahteraan mental dan fisik seperti tempat olahraga, masjid, hiburan dll.<sup>61</sup>

## **b. Faktor Penghambat**

Faktor penghambat guru dalam meningkatkan kompetensinya dalam proses belajar mengajar juga bisa datang dari dalam diri guru tersebut atau datang dari luar yaitu, bisa dari lingkungan kerjanya. Faktor-faktor tersebut seharusnya ditanggulangi bahkan dihindari agar guru dapat semaksimal mungkin meningkatkan kompetensinya dalam proses belajar mengajar.

### 1) Faktor internal

Seseorang agaknya akan sulit melakukan tugas atau pekerjaan dengan tekun jika pekerjaan itu kurang bermakna baginya, dan tidak bersangkutan dengan hidupnya yang lebih tinggi, langsung ataupun tidak langsung. Cara kerja yang memandang pekerjaannya sebagai kegiatan untuk mencari nafkah semata atau hanya untuk memperoleh gaji, berbeda dengan cara kerja seseorang yang memandang tugas atau pekerjaannya sebagai panggilan tugas dan amanah yang hendak dipertanggung jawabkan dihadapan tuhan.

Munculnya sikap malas, santai dan tidak disiplin waktu dalam bekerja dapat bersumber dari pandangannya terhadap pekerjaan dan tujuan hidupnya. Sikap malas, lemahnya kesadaran terhadap waktu dan kebiasaan atau jiwa hidup santai pada seseorang akan berimplikasi pada sikap sembrono atau acuh tak acuh dalam bekerja, kurang peduli terhadap proses dan hasil kerja yang bermutu, suka menganggap enteng bentuk-bentuk kerja yang

---

<sup>61</sup> Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam (Upaya mengefektifkan pendidikan Agama Islam di Sekolah)*, 119.

dilaksanakannya, kurang sungguh-sungguh dan tidak teliti, tidak efisien dan efektif, dan kurang memiliki dinamika dan komitmen terhadap pekerjaannya.

Menurut Wiles menyebutkan sejumlah tipe guru di sekolah antara lain:

a) Guru yang malas

Guru yang malas kebanyakan bersumber pada gaji yang tidak cukup, kemudian ia mencari pekerjaan tambahan diluar untuk memenuhi kebutuhan hidup tiap bulannya. Akibatnya etos kerjanya di sekolah menjadi guru agama menurun.

b) Guru yang pudar

Guru yang jarang tersenyum, kurang humor, kurang ramah, sukar bergaul dengan orang lain.

c) Guru tua

Guru tua adalah guru yang terlalu lama dinas, sehingga sukar diubah. Biasanya mereka kurang percaya diri dan merasa tersaingi dengan tampilnya guru muda. Oleh karena itu ia menunjukkan harga diri seolah-olah tinggi padahal ia tidak lagi ingin mengembangkan dirinya agar terus bertumbuh dalam jabatannya.

d) Guru yang kurang demokratis

Guru yang kurang demokratis adalah orang yang terlalu lama bekerja biasanya terlalu memusatkan perhatian pada pemuasan dirinya sendiri. Rasa harga dirinya terlalu tinggi sehingga memperlakukan diri melebihi batas kebebasan orang lain, ia tidak bersifat demokratis.

e) Guru yang suka menentang

Yakni guru yang sangat kritis sehingga ia berfikir kritis dan selalu suka mengkritik orang lain. Kecenderungan ini tidak selalu baik bila berhadapan baik dengan guru lain

maupun dengan siswa karena bias jadi menjatuhkan mental dan semangat belajar mereka untuk mengaktualisasi diri.<sup>62</sup>

2) Faktor eksternal

Sebenarnya faktor penghambat guru Pendidikan Agama Islam dalam pelaksanaan kompetensinya dalam proses belajar mengajar adalah dari sistem yang selama ini selalu dilaksanakan dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah yakni:

- a) Pendekatan dalam mata pelajaran pendidikan agama Islam masih cenderung normatif, dalam arti pendidikan agama menyajikan norma-norma yang sering kali tanpa ilustrasi konteks sosial budaya sehingga peserta didik kurang menghayati nilai-nilai agama sebagai nilai yang hidup dalam keseharian.
- b) Kurikulum pendidikan agama Islam dirancang di sekolah sebenarnya lebih menawarkan minimum kompetensi atau minimum informasi, tetapi pihak guru pendidikan agama Islam seringkali terpadu padanya, sehingga semangat untuk memperkaya kurikulum dengan pengalaman belajar yang bervariasi kurang tumbuh.
- c) Sebagai dampak yang menyertai situasi tersebut di atas maka guru pendidikan agama Islam kurang berupaya menggali berbagai metode yang mungkin bisa dipakai untuk pendidikan agama sehingga pelaksanaan pembelajaran cenderung monoton.

Dalam pelaksanaannya, di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus ada berbagai

---

<sup>62</sup>Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam (Upaya mengaktifkan pendidikan Agama Islam di Sekolah)*, 117.

faktor yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI.

Sebagaimana yang disampaikan Kepala SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus Sugiyono, S.Pd.I ada faktor pendukung dan faktor penghambat pada pelaksanaan manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI di sekolah itu.

Untuk faktor pendukung dari sisi internal yakni etos kerja dari guru PAI sendiri. Etos kerja ini berpengaruh pada peningkatan kompetensi termasuk kompetensi pedagogik. Sementara faktor pendukung dari sisi eksternal yakni lingkungan kerja dalam hal ini dukungan dari sekolah dan kepala sekolah terhadap guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Dalam proses pembelajaran, semangat kerja dan kemampuan guru dalam mengelola proses belajar mengajar pasti juga mempengaruhi *output* yang dihasilkan. Mengenai peran kepala sekolah sendiri, salah satu tugas kepala sekolah adalah monitoring dan evaluasi.

Sementara itu untuk faktor penghambat juga datang dari dalam diri guru PAI dan dari luar diri atau lingkungan sekolah. Di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus kepala sekolah menilai kadang komitmen terhadap pengajaran kurang. Sementara faktor eksternal yakni terkait dari program MGMP. Meski begitu faktor-faktor penghambat tersebut bisa diatasi.

Setelah peneliti amati, ada faktor pendukung dan faktor penghambat yang mempengaruhi pelaksanaan manajemen strategik dalam peningkatan kompetensi pedagogik guru PAI. Meski begitu, secara umum faktor penghambat kompetensi pedagogik guru Pendidikan Agama Islam di SMK Assa'idiyyah 2 Mejobo Kudus tidak ada.