

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL GURU
DI RAUDHATUL ATHFAL NUR INSANI SURABAYA**

SKRIPSI

Oleh :

SITI FATIMAH AYU SYAFITRI
D73219058



**UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A**

Dosen Pembimbing I

Dr. Hanun Asrohah, M.Ag.
NIP. 196804101995032002

Dosen Pembimbing II

Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd.
NIP. 197704122009121001

**PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
JURUSAN KEPENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA**

2023

PERNYATAAN KEASLIAAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini:

NAMA : Siti Fatimah Ayu Syafitri

NIM : D73219058

JUDUL :KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL GURU DI
RAUDHATUL ATHFAL NUR INSANI SURABAYA.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil
penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk
sumber nya.

Surabaya, 10 Juli 2023


Siti Fatimah Ayu Syafitri

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi oleh:

NAMA : Siti Fatimah Ayu Syafitri

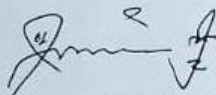
NIM : D73219058

JUDUL :KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM
PENGEMBANGAN KOMPETENSI SOSIAL GURU DI
RAUDHATUL ATHFAL NUR INSANI SURABAYA..

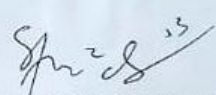
Telah diperiksa dan disetujui untuk diajukan.

Surabaya, 10 Juli 2023

Pembimbing 1


Dr. Hanun Asrohah, M.Ag.
NIP. 196804101995032002

Pembimbing 2


Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd.
NIP. 197704122009121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI

Skripsi oleh Siti Fatimah Ayu Syafitri ini telah dipertahankan di depan TIM
Penguji Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sunan
Ampel Surabaya

Surabaya, 10 Juli 2023

Mengesahkan,

Dekan

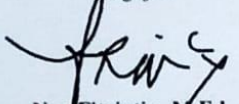


Prof. Dr. H. Muhammad Thohir, S.Ag. M.Pd.
NIP. 197407251998031001

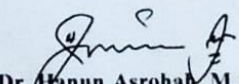
Penguji 1


Dr. Lilik Haryati, M.Pd.I
NIP. 198002102011012005

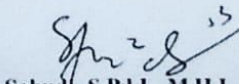
Penguji 2


NurFitriatin, M.Ed.
NIP. 196701121997032001

Penguji 3


Dr. Hanun Asrohan, M.Ag.
NIP. 196804101995032002

Penguji 4


Dr. Sahudi, S.Pd.L., M.H.L., M.Pd.
NIP. 197704122009121001

PERNYATAAN PUBLIKASI



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN**

Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax. 031-8413300
E-Mail: perpustakaan@uinsby.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : SITI FATIMAH AYU SYAFITRI
NIM : D73219058
Fakultas/Jurusan : TARBIYAH DAN KEGURUAN/ PENDIDIKAN ISLAM
E-mail address : itisitifatihmah61@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :
☒ Skripsi ☐ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul :

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM PENGEMBANGAN KOMPETENSI
SOSIAL GURU DI RAUDHATUL ATHFAL NUR INSANI SURABAYA**

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 5 April 2023

(SITI FATIMAH AYU SYAFITRI)

ABSTRAK

Siti Fatimah Ayu Syafitri (D73219058), 2023, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya, Dosen Pembimbing I Dr. Hanun Asrohah, M.Ag, Dosen Pembimbing II Dr. Sahudi, S.Pd.I., M.H.I., M.Pd.

Penelitian ini fokus pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya, dengan memiliki rumusan masalah sebagai berikut: (1) Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya, (2) Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya, (3) Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Data yang didapatkan dalam penelitian melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan informan yang terdiri dari Kepala Sekolah dan Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya ialah gaya kepemimpinan partisipatif yang selalu memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk memberikan ide-ide dalam pemecahan sebuah masalah. Upaya kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru juga dilakukan dengan langkah awal ialah membuat perencanaan. Upaya yang dilakukan kepala sekolah berjalan dengan efektif sehingga permasalahan yang ada dapat terselesaikan dengan baik.

Kemudian faktor yang mempengaruhi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru ada dua faktor, yakni faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut memiliki permasalahan yang berbeda-beda, namun untuk menyelesaikan hal tersebut kepala sekolah mengajak para guru agar mengikuti kegiatan evaluasi harian untuk mencari solusi di setiap permasalahan mereka.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kompetensi Sosial

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAAN SKRIPSI	I
HALAMAN PERSETUJUAN	II
PENGESAHAN TIM PENGUJI SKRIPSI	III
PERNYATAAN PUBLIKASI.....	IV
ABSTRAK	V
KATA PENGANTAR.....	VI
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL	XI
DAFTAR BAGAN.....	XI
DAFTAR GAMBAR.....	XI
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian	7
B. Fokus Penelitian	7
C. Tujuan Penenlitan.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Konseptual.....	9
F. Keaslian Penelitian	12
G. Sistematika Pembahasan	16
BABI II KAJIAN PUSTAKA.....	18
A. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	18
1. Kepemimpinan Kepala Sekolah	18
2. Karakteristik dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	24
3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah.....	25
B. Pengembangan Kompetensi Sosial Guru.....	27
1. Pengertian Pengembangan Kompetensi Sosial	27
2. Indikator Kompetensi Sosial Guru	32
3. Pentingnya Kompetensi Sosial Guru.....	35
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru	37
BAB III METODE PENELITIAN	41
A. Jenis Penelitian.....	41
B. Lokasi Penelitian	42
C. Sumber Data dan Informasi Penelitian.....	43
D. Metode Pengumpulan Data	44
E. Teknik Analisa Data	47
F. Teknik Keabsahan Data	48
G. Pedoman Penelitian.....	51
H. Pedoman Dokumentasi.....	54
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	56
A. Deskripsi Lokasi	56
1. Sejarah singkat Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya	56
2. Profile Sekolah	58

an II : Balasan Surat Penelitian.....
an III : Dokumentasi Wawancara
an IV : Dokumentasi kegiatan penunjang kompetensi sosial gu

DAFTAR TABEL

TABEL 3.1 Informan Penelitian.....	44
TABEL 3.2 Indikator Kebutuhan Data Observasi	45
TABEL 3.3 Indikator Data Kebutuhan Wawancara	46
TABEL 3.4 Lembar Pedoman Wawancara.....	53
TABEL 3.5 Lembar Pedoman Dokumentasi.....	56
TABEL 4.1 Data Jumlah Peserta didik	62

DAFTAR BAGAN

BAGAN 4.1 Struktur Organisasi.....	63
---	-----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1 Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya	59
Gambar 4.2 Alamat dan Peta Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.....	60

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sekolah ialah suatu lembaga pendidikan bersifat formal yang mempunyai fungsi untuk membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Sekolah dianggap oleh masyarakat sebagai peranan dalam mengimplementasikan sebuah tujuan pendidikan. Tentunya dengan berbagai target yang akan dicapai, sekolah memiliki seorang pemimpin dalam proses mencapai target. Pemimpin yang diharapkan dapat mengatur sebuah lembaga pendidikan menjadi faktor utama dalam proses untuk mencapai target yang diinginkan.

Kepemimpinan menjadi salah satu komponen utama dalam kesuksesan sebuah lembaga yang dijalankan. Kepala sekolah berperan penting dalam memimpin sebuah sekolah. Kepemimpinannya pengaruh terhadap seluruh komponen yang terlibat didalam sekolah.¹ Kepala sekolah berperan penting dalam memimpin sebuah sekolah. Kepemimpinannya pengaruh terhadap seluruh komponen yang terlibat didalam sekolah.¹ Salah satu etika yang penting dalam kepemimpinan ialah tanggung jawab. Tetapi, tanggung jawab yang dimaksud ialah memiliki makna melaksanakan tugas dan memberikan dampak bagi sesuatu yang dipimpin.² Kepemimpinan ialah salah satu unsur yang penting di dalam organisasi. Salah satu faktor yang menentukan

¹Michael Baptise, "Teacher Left Behind: The Impact of Principal Leadership Styles On Teacher Job Satisfaction and Student Success," *Journal of International Education and Leadership*, 9, no. 1 (2019): 1.

²Umar S and Khoirussalam, *Kepemimpinan Pendidikan* (Ponorogo: Nata Karya, 2021).

kesuksesan dan mampu mengarahkan organisasi ialah kehadiran seorang pemimpin. Maka dari itu, kepemimpinan menjadi faktor utama dalam sebuah organisasi.³

Kepemimpinan adalah salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Kartono yang dikutip oleh Minsih kepemimpinan adalah suatu kesanggupan untuk memberikan sebuah pengaruh kepada orang lain dalam melakukan kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan.⁴ Kepemimpinan kepala sekolah yang konsisten dengan kontribusinya didalam sekolah, akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan mutu disekolah. Kepala sekolah juga bertanggungjawab atas penyelenggaraan suatu kegiatan di sekolah, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, dan pemeliharaan saran dan prasarana.⁵ Kepala sekolah memiliki pengaruh besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi pendidik dalam meningkatkan kompetensi dasar yang dimiliki pendidik. Idealnya kepala sekolah pengaruh yang efektif oleh semua pemangku kepentingan seperti guru, orang tua, masyarakat dan menjadi nilai dasar dan menjaga proses didalam sebuah sekolah dalam hal sumber daya

³Istikomah and Budi H, *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Sidoarjo: UMSIDA Press, 2020).

⁴Minsih dkk, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar," *Jurnal Profesi Pendidikan Dasar*, 6, no. 1 (2019): 29–40.

⁵Kusen dkk, "Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasi Dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Idaaarah*, 3, no. 2 (2019): 176..

manusianya.⁶ Kepala sekolah juga diharuskan untuk mengelola dan mempunyai keterampilan tertentu untuk dapat melaksanakan tugasnya.

Salah satu unsur pendidikan yang berpengaruh dengan kompetensi guru ialah kepala sekolah.⁷ Peran kepala sekolah juga berpengaruh terhadap kompetensi guru. Kompetensi guru merupakan standar minimum kualifikasi yang harus dipenuhi oleh guru.⁸ Karena dapat dijelaskan dalam rujukan kepada Undang-Undang Republik Indonesia No 14 Tahun 2005 bahwa kompetensi merupakan sebuah pengetahuan, perilaku, dan keterampilan yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam menjalankan tugas keprofesionalan.⁹ Sebuah profesionalisme guru ialah merupakan status yang mutlak dimiliki oleh seorang guru.

Kompetensi sosial merupakan salah satu kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kompetensi sosial guru sangat berkaitan erat dengan kemampuan dalam berkomunikasi terhadap lingkungan sekitar sekolah. Kompetensi sosial guru juga merupakan kesempatan bagi seorang guru dalam memahami dirinya sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan oleh kehidupan masyarakat. Hal itu juga dapat digunakan guru untuk

⁶ Ellen Daniel dkk, "A Review on Leadership and Leadership Development in Educational Settings," *Elsevier*, 1-2,

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1747938X18300228>.

⁷ Kusen dkk, "Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasi Dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Idaarah*, 3, no. 2 (2019): 176.

⁸ Sarbaini dkk, *Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial Guru Dan Prestasi Belajar Siswa Di Kabupaten Tanah Laut* (Banjarmasin: Pustaka Banua, 2014).

⁹ Inom Nasution, *Kompetensi Kepribadian Guru PAUD Dan Upaya Pengembangannya* (Medan: Perdana Publishing, 2019), 48.

menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya pada saat ia mengemban tugasnya sebagai guru.¹⁰

Komunikasi yang efektif menjadi sangat penting karena di setiap bertemu dengan seseorang pasti terjadi interaksi manusia dengan manusia lain. Itu menjadilah satu keterampilan kompetensi sosial yang harus dimiliki oleh guru. Seorang guru dituntut untuk memahami kompetensi sosial berkaitan dengan kemampuan berinteraksi guru dengan lingkungan sekitar.¹¹ Karena kompetensi sosial juga berhubungan dengan kemampuan pendidikan yang menjadi bagian dari masyarakat dan tentunya itu menjadi nilai penting yang harus dimiliki oleh guru.

Nilai penting itu terletak pada kompetensi sosial guru dalam berperan sebagai pribadi guru yang hidup di tengah masyarakat untuk bersosialisasi kepada masyarakat. Guru tidak hanya dituntut untuk paham ilmu pengetahuan saja, memotivasi peserta didik, metode pembelajaran, memiliki keterampilan dan wawasan yang luas, tetapi juga harus memiliki pemahaman yang mendalam terkait hakikat tentang manusia. Pendidik yang ada di sekolah harus bekerja sama untuk mengartikan sebuah tujuan dan proses peningkatan kompetensi sosial guru dalam berkontribusi untuk sekolah. Razzan dan Balir yang dikutip oleh Irsyan Habsyi mengatakan bahwa kemampuan kompetensi

¹⁰ Hatta, *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2016).

¹¹ Muhammad Aswar, "Komunikasi Sebagai Wujud Kompetensi Sosial Guru Di Sekolah," *Jurnal Komodifikasi*, 7 (2019): 33–44.

sosial juga untuk memberikan pemahaman kepada masyarakat dalam interaksi kerjasama sosial yang menguntungkan.¹²

Terkadang seorang guru tidak memahami dengan baik persoalan kompetensi sosial. Salah satu permasalahan yang muncul ketika kompetensi sosial guru tidak dipahami dengan baik ialah seorang guru tidak dapat melakukan interaksi atau berkomunikasi dengan baik. Guru yang tidak memiliki background lulusan pendidikan itu akan menjadi sebuah tantangan yang sulit bagi seorang guru tersebut. Dalam teori pengembangan SDM (Sumber Daya Manusia) menurut Chris Rowley dan Keith Jackson yang dikutip oleh Mahmud mendefinisikan sebuah proses yang dikerjakan untuk mengembangkan suatu pengetahuan, keahlian, dan kemampuan pekerja, yang juga memiliki kompetensi-kompetensi yang akan dikembangkan melalui pelatihan, pembelajaran, manajemen kepemimpinan, dan manajemen pengetahuan yang berguna untuk suatu kepentingan peningkatan kinerja.¹³ Dalam teori tersebut dapat diartikan bahwa guru harus berupaya untuk mengembangkan kompetensi sosial nya agar dapat bertanggung jawab dengan tugas – tugasnya sebagai seorang guru yang berhubungan dengan peserta didik.

Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya ialah sebuah sekolah yang di bawah naungan sebuah yayasan. Sekolah ini juga memiliki latar belakang lembaga yang berlokasi dekat dengan pemukiman padat penduduk dan

¹²Irsan Habsyi, “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru Dengan Kerjasama Masyarakat Melalui Budaya Bobaso Se Rasai,” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8, no. 20 (2022): 140–64.

¹³ Mahmud dkk, “Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Hubungan Kerja Pribadi Efektif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Wilayah Se Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo,” *MM Journal*, 2, no. 1 (2021): 379.

memiliki peserta didik dari berbagai kalangan. Tentunya lembaga pendidikan ini ingin memberikan pendidikan yang layak dan bermutu untuk peserta didiknya. Mutu pendidikan yang terletak pada lembaga ini, akan dipengaruhi oleh kualitas dari seorang guru yang mengajar untuk menjadikan peserta didik yang berkualitas. Maka hal tersebut tidak lepas dari tanggung jawab kepala sekolah untuk mengayomi, membimbing dan mengarahkan kepada guru untuk bekerja semaksimal mungkin. Kepala sekolah sebagai pemimpin juga akan melakukan sebuah upaya untuk mengembangkan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya sehingga memberikan pelayanan yang layak, bermutu, dan berkualitas kepada peserta didik.

Kedua hal tersebut sangatlah berkesinambungan, antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kompetensi sosial guru. Karena kepala sekolah juga berperan penting dalam kompetensi sosial guru. Kompetensi sosial guru sangat berkaitan dengan banyak *stakeholder*, seperti berkomunikasi dan berinteraksi secara umum, baik dengan peserta didik, sesama guru, tenaga kependidikan, orang tua, maupun masyarakat luas lainnya.¹⁴

Sehubungan dengan latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, peneliti mengambil judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya”. Alasan peneliti mengambil judul tersebut ialah karena ingin menganalisis dan mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah

¹⁴ Ike Nilawati and Nur Aisah, “Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Pada Kompetensi Guru Di Pondok Pesantren Darunnadwah Bekasi Dan Mts Al-Aliyah Karawang,” *Cross-Border*, 4, no. 2 (2021): 16–29.

dalam pengembangan kompetensi sosial guru. Selain itu, peneliti juga ingin mengetahui apa saja faktor yang mempengaruhi ketika kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka penelitian ini fokus pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di RA Nur Insani Surabaya yang diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya?
2. Bagaimana upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya?
3. Apa saja faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas, tujuan penelitian ini ialah:

1. Menganalisis dan mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan upaya yang dilakukan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

3. Menganalisis dan mendeskripsikan faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

D. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Dengan adanya penelitian ini, maka penulis berharap dapat menambah pengetahuan mengenai kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya serta penelitian ini dapat menjadi bahan referensi tambahan keilmuan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru.

2. Secara Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan agar penulis dapat menambah wawasan pengetahuan serta menambah pengalaman yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru.

b. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini berguna untuk menjadikan tolak ukur kepala sekolah dalam meningkatkan dan mengembangkan kompetensi sosial guru yang ada di sekolah.

c. Bagi Guru

Penelitian ini berguna untuk dijadikan acuan dalam meningkatkan kompetensi guru terutama yang berhubungan dengan kompetensi sosial pada guru.

E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah suatu unsur dalam penelitian yang menjabarkan tentang gambaran suatu masalah yang akan diteliti dan menjadi batasan yang akan digunakan untuk memudahkan saat penelitian. Penelitian yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya” memiliki definisi konseptual sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan ialah seseorang yang memiliki kemampuan yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai tindakan perseorangan atau kelompok yang bergerak menuju arah tujuan tertentu.¹⁵ Kepemimpinan suatu organisasi merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk menentukan sukses tidaknya sebuah organisasi yang memiliki tujuan yang ingin dicapainya.

Kepemimpinan yang berhasil tidak lepas dari beberapa hal yang dimiliki oleh seorang yang memimpin. Menurut Sasongko yang dikutip

¹⁵ Imam G Djum Djum, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017).

oleh Burhan mengatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak lepas dari cara kepemimpinannya, mulai dari mengelola sebuah organisasi sampai mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁶ Kepemimpinan kepala sekolah ialah seseorang yang memiliki tugas dan tanggungjawab penuh tentang seluruh kegiatan yang ada di sekolah. Kepala sekolah ialah seseorang yang memimpin suatu lembaga pendidikan dengan perannya yang kompleks. Tidak hanya berperan dalam mengelola sekolah agar menjadi efektif dan efisien, tetapi kepala sekolah juga bertanggung jawab untuk meningkatkan kinerja pegawainya.¹⁷

2. Kompetensi Sosial Guru

Pengetahuan, keterampilan, dan perilaku merupakan kompetensi guru yang wajib dikuasai dalam menjalankan tugas keprofesionalannya. Beberapa kompetensi guru yang meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial.¹⁸ Salah satu yang harus dimiliki ialah kompetensi sosial.

¹⁶ Burhan dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se Kecamatan Pitumpunua Kabupaten Wajo," *MM Journal*, 2, no. 2 (2021): 134–42.

¹⁷ Jamrizal, "Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (Literature Riview Manajemen Pendidikan)," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3, no. 1 (2022): 480.

¹⁸ Siti Maryam and Moh Masnun, "Implementasi Penilaian Kompetensi Sosial Guru Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Salafiyah Kota Cirebon," *Indonesian Journal Of Elementary Education*, 2, no. 1 (2020): 4..

Kompetensi sosial ialah sebuah perilaku yang menjadi dasar untuk dijadikan sebagai penafsiran diri sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan dari lingkungan sosial. Kompetensi sosial meliputi beberapa kemampuan meliputi: interaktif, kemampuan mengorganisasi, dan pemecah masalah.¹⁹

Kompetensi sosial guru dapat dipahami sebagai kemampuan, keahlian, dan pengetahuan guru dalam kerjasama antara guru dengan masyarakat. Di dalam lingkungan sekolah, guru akan bekerjasama dengan sesama guru, pegawai, komite sekolah dan orang tua siswa. Untuk itu, guru dituntut harus memiliki nilai moral yang baik dalam berinteraksi dengan masyarakat. Dan di dalam proses yang dilakukan oleh guru dalam mengembangkan atau memiliki kompetensi sosial tersebut, diperlukan adanya upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Hal itu menjadi kerjasama yang baik jika dilakukan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

¹⁹ Pricylia Elviera and Valentino Reykliv, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kristiani Kepala Sekolah, Kualitas Kerohanian Guru, Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Kinerja Guru Di Smk Kristen Kawangkoan," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 12, no. 2 (2021): 271.

F. Keaslian Penelitian

Berikut beberapa penelitian yang memiliki keterkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru menurut peneliti sebagai berikut:

1. Skripsi dengan judul “Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru PAI di SMP N 1 Hutabargot Mandailing Natal” merupakan karya ilmiah yang ditulis oleh Mitra M Saputra Fakultas Agama Islam Universitas Islam Riau Pekanbaru, 2021. Fokus penelitian Mitra M Saputra ini terfokus pada Upaya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru PAI. Sedangkan fokus penelitian terfokus pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru. Jika ditinjau dari metode penelitian, Mitra M Saputra dan penelitian ini menggunakan metode yang sama, yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Lokasi Mitra M Saputra ini terletak di SMP N 1 Hutabargot Mandailing Natal Sumatra Utara, sedangkan penelitian ini bertempat di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya. Hasil penelitian Mitra M Saputra ini dalam meningkatkan kompetensi sosial guru PAI di SMP N 1 Hutabargot ialah dengan mengadakan pelatihan khusus, memberikan teladan dan motivasi, mengikut sertakan dalam kegiatan masyarakat sekitar, dan memberikan reward kepada guru yang telah melaksanakan tugas

dengan baik.²⁰

2. Skripsi dengan judul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Peningkatan Kompetensi Sosial Guru di SMAN 1 Blangkejeren” merupakan karya ilmiah yang ditulis oleh Novita Hasni Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2020. Fokus penelitian Novita Hasni ini terletak pada Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru, sedangkan penelitian ini terfokus pada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru. Jika ditinjau dari segi metode penelitian, Novita Hasni dan penelitian ini menggunakan metode yang sama ialah kualitatif deskriptif. Lokasi penelitian Novita Hasni bertempat di SMAN 1 Blangkejeren di Provinsi Aceh, sedangkan penelitian ini bertempat di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya. Hasil penelitian Novita Hasni mengatakan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMAN 1 Blangkejeren berbentuk demokratis yang selalu mementingkan kepentingan kelompok.²¹
3. Skripsi ini berjudul “Peran Kepala Sekolah dalam Membina Kompetensi Sosial Tenaga Administrasi di SMP Negeri 10 Palu” merupakan karya ilmiah yang ditulis oleh Dian Wahyuni, Program

²⁰ Mitra M, “Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru PAI Di SMPN 1 Hutanbargot Mandailing Natal” (Pekanbaru, Universitas Islam Riau, 2021).

²¹Novita Hasni, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Di SMAN 1 Blangkejeren” (Banda Aceh, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020)..

Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Institut Agama Islam Negeri Palu, 2020. Fokus penelitian Dian Wahyuni ini berfokus kepada Peranan Kepala Sekolah dalam Kompetensi Sosial Tenaga Administrasi, sedangkan penelitian ini berfokus kepada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru. Metode penelitian Dian Wahyuni ini menggunakan metode yang sama dengan penelitian ini, yakni jenis penelitian kualitatif deskriptif. Dari hasil penelitian ini menyatakan bahwa dari segi peranan kepala sekolah sudah cukup berperan dalam meningkatkan kompetensi sosial yang ada dalam tenaga administrasi. Hal itu dibuktikan dengan adanya kepala sekolah yang seringkali mengikut kegiatan yang ada di lingkungan sekolah, dan meluangkan waktu sebnetar untuk sekedar berbincang dengan tenaga administrasi, selain itu kepala sekolah juga mengadakan pelatihan untuk para guru dan tenaga administrasi dalam membangun kerjasama antara keduanya.²²

4. Skripsi ini berjudul “Pengaruh Kompetensi Sosial Guru terhadap Konsep Diri Siswa Kelas V di SDN 16 Kota Bengkulu”, yang merupakan karya tulis ilmiah yang ditulis Dila Fitria, Fakultas Tarbiyah dan Tadris, Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, 2019. Penelitian Dila Fitria yang berfokus kepada Kompetensi Sosial Guru

²²Dian Wahyuni, “Peran Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial Tenaga Administrasi Di SMP Negeri 10 Palu” (Palu, Institut Agama Islam Negeri Palu, 2020).

dengan Konsep Diri Siswa Kelas V dan berbeda dengan penelitian ini yang berfokus kepada Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru. Metode penelitian Dila Fitria ini menggunakan jenis penelitian pendekatan kuantitatif korelasional, sedangkan penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Sangat berbeda metode penelitian antara keduanya dalam hal teknik pengumpulan data, pada penelitian Dila Fitri ini menggunakan teknik pengumpulan angket dan dokumentasi, jika penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi.²³

UIN SUNAN AMPEL
SURABAYA

²³ Dila Fitria, “Pengaruh Kompetensi Sosial Guru Terhadap Konsep Diri Siswa Kelas V Di SDN 16 Kota Bengkulu” (Bengkulu, Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, 2019).

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mendapatkan pembahasan yang runtut dan sistematis, oleh karena itu penulis menyusun sistematika agar dapat menunjukkan hasil penelitian mudah dipahami oleh pembaca. Di bawah ini merupakan lima bab dalam pembahasan sistematis, sebagai berikut:

Bab 1 Pendahuluan, Dalam bab ini secara runtut berisi beberapa bagian, yaitu latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, definisi konseptual, keaslian peneliti, dan sistematika pembahasan.

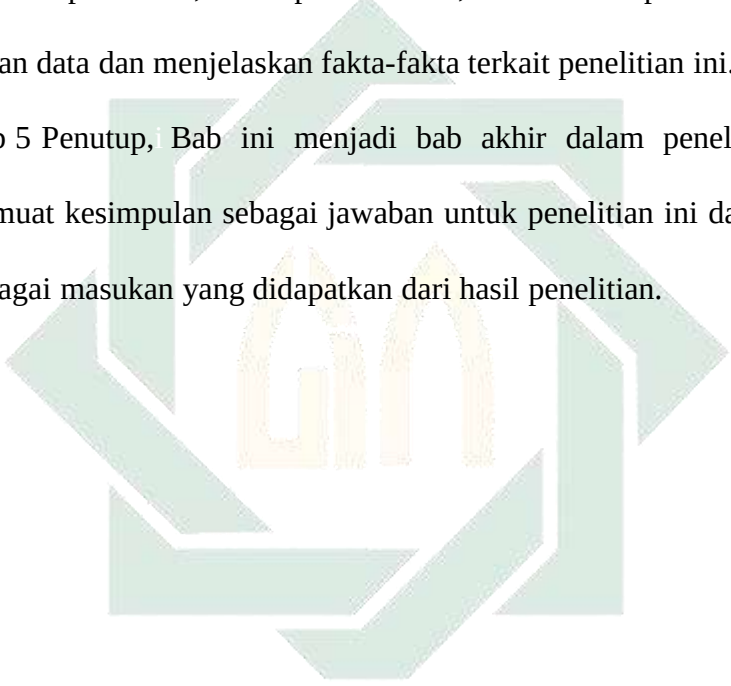
Bab 2 Kajian Pustaka, Pada bab dua ini akan menjabarkan mengenai tinjauan pustaka sebagai pendukung pada penelitian ini. Tinjauan ini juga mengacu pada buku, jurnal, dan penelitian sebelumnya. Terdapat dua sub bab yang akan ada dalam pembahasan diantaranya (1) Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu pengertian kepemimpinan kepala sekolah, karakteristik dan peran kepemimpinan kepala sekolah, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan (2) Pengembangan Kompetensi Sosial Guru, yaitu pengertian pengembangan, pengertian kompetensi sosial guru, indikator kompetensi sosial guru, pentingnya kompetensi sosial guru.

Bab 3 Metode Penelitian, Dalam bab ini berisi tentang metode-metode yang akan digunakan peneliti untuk meneliti judul dan memperoleh data yang valid dengan penelitiannya, dan beberapa bagian yaitu, jenis penelitian, lokasi penelitian, sumber data dan informan penelitian, metode pengumpulan data, teknik analisa data, teknik keabsahan data, dan

pedoman penelitian.

Bab 4 Hasil Penelitian, Dalam bab ini peneliti memaparkan yang memuat dari hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi: gambaran umum lokasi penelitian, deskripsi informan, dan temuan penelitian yang menyajikan data dan menjelaskan fakta-fakta terkait penelitian ini.

Bab 5 Penutup, Bab ini menjadi bab akhir dalam penelitian ini yang memuat kesimpulan sebagai jawaban untuk penelitian ini dan saran-saran sebagai masukan yang didapatkan dari hasil penelitian.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Ada beberapa definisi kepemimpinan menurut para ahli yang dikutip oleh Imam Gunawan, yang diantaranya:²⁴

- a. **Gibson**, mendefinisikan kepemimpinan ialah usaha dalam menggunakan gaya untuk mempengaruhi untuk memotivasi suatu individu dalam mencapai tujuan.
- b. **Purwanto**, berpendapat bahwa kepemimpinan sebagai sebuah tindakan perseorangan atau kelompok yang mengajak beberapa orang, atau kelompok untuk maju ke arah tujuan tertentu.
- c. **Sasongko**, yang mengatakan bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak lepas dari cara kepemimpinannya, mulai dari mengelola sebuah organisasi sampai mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama.
- d. **Jacobs**, kepemimpinan suatu proses terhadap usaha yang kolektif, dan menyebabkan kesediaan dalam melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai tujuan atau sasaran
- e. **Kartono dalam Priansa**, kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memberikan sebuah pengaruh kepada orang lain agar

²⁴ Imam G Djum Djum, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2017).

melakukan sebuah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dari beberapa definisi kepemimpinan menurut para tokoh, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah kegiatan yang mempengaruhi seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Dalam Surah Al-An'am ayat 165, Allah berfirman bahwa:

وَهُوَ الَّذِي جَعَلَكُمْ خَلَائِفَ الْأَرْضِ وَرَفَعَ بَعْضَكُمْ فَوْقَ بَعْضٍ دَرَجَاتٍ لِّيَبْلُوَكُمْ فِي مَا آتَاكُمْ إِنَّ رَبَّكَ سَرِيعُ الْعِقَابِ وَإِنَّهُ لَغَفُورٌ رَحِيمٌ

Terjemahannya:

“ Dan Dialah yang menjadikan kamu sebagai khalifah-khalifah di bumi dan Dia mengangkat (derajat) sebagian kamu di atas yang lain, untuk mengujimu atas (karunia) yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu sangat cepat memberi hukuman dan sungguh, Dia Maha Pengampun, Maha Penyayang”.²⁵

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah Swt. Yang menjadikan manusia sebagai khalifah atau penguasa di bumi untuk mengatur. Allah Swt. pula yang akan meninggikan derajat sebagian dari mereka dari sebagian yang lainnya. Dan mereka akan mendapat balasan di dunia maupun di akhirat. Jika dikaitkan dalam kepemimpinan pendidikan, harus terlebih dulu memahami tentang pelaksanaan

²⁵ Kementerian Agama RI, *Ash-Shafa Mushaf Terjemahan* (Surakarta: Shafa Media, 2015).

tugas sebagai pemimpin yang pandai bekerja sama dengan orang lain dalam mencapai tujuannya.

Menurut Saddler yang dikutip oleh Sulthon Syahril, teori kepemimpinan terdapat beberapa pendekatan. Dalam hal ini peneliti akan mendefinisikan dua pendekatan dari beberapa pendekatan pada teori kepemimpinan, yakni pendekatan perilaku dan pendekatan situasional dan dapat dijelaskan sebagai berikut:²⁶

a. Teori Perilaku (*Behaviors Theory*)

Teori ini mendefinisikan apa yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin yang efektif, bagaimana cara pemimpin dalam memberikan tugas, serta berkomunikasi dan memberikan motivasi kepada bawahan. Karena teori ini berlandaskan pemikiran bahwa sebuah keberhasilan atau kegagalan pemimpin dapat ditentukan dari gaya bersikap dan bertindak pemimpin.

Pada dasarnya teori ini mengkaji 2 hal, yaitu pemimpin yang berorientasi pada manusia (*human oriented*) dan pemimpin yang berorientasi pada tugas (*task oriented*). Sehingga ada pemimpin yang mengutamakan aspek tugas, ada perilaku pemimpin yang mengutamakan aspek hubungan dengan manusia, ada yang mengutamakan kedua aspek, dan ada yang tidak mengutamakan kedua aspek. Oleh karena itu, keberhasilan dan

²⁶ Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan," *Jurnal Ri'ayah*, 4, no. 2 (2019): 212.

kegagalan pemimpin dapat dilihat dari bagaimana kemampuan pemimpin dalam berinteraksi dengan anggotanya.

b. Teori Situasional (*Situational Theory*)

Teori kepemimpinan ini memiliki sifat fleksibel dan terbuka, karena teori ini memiliki pandangan bahwa setiap organisasi mempunyai ciri khusus dan situasi berbeda yang harus dihadapi dengan perilaku kepemimpinan yang sesuai. Kefektifan suatu pemimpin bergantung pada kondisi situasi tersebut.

Dalam pandang teori ini, pemimpin yang efektif ialah pemimpin yang mampu memberikan apa yang dibutuhkan bawahannya, yang kemudian menyesuaikan dengan apa yang mereka butuhkan. Karena teori ini menyarankan bahwa pemimpin harus mengubah dalam hal mengarahkan dan mendukung untuk memenuhi kebutuhan mereka.

Kepemimpinan yang berhasil tidak lepas dari tiga hal yang dimiliki oleh seseorang yang memimpin, yakni mampu mengatasi perubahan yang bersifat tiba-tiba ketika dalam proses berjalannya sebuah organisasi, dapat mengevaluasi kelemahan yang timbul dalam organisasi, dan sanggup membawa organisasi untuk menggapai target yang telah ditetapkan.²⁷ Dalam hal tersebut maka pentingnya sebuah pemimpin memahami makna dari sebuah

²⁷Burhan dkk, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SD Se Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo," *MM Journal*, 2, no. 2 (2021): 135..

kepemimpinan yang dijalankan.

Kepala sekolah yang tersusun dari dua kata, yakni kepala dan sekolah. Kepala yang memiliki arti pemimpin dalam suatu lembaga. Dan adapun sekolah merupakan lembaga tempat peserta didik untuk mendapatkan pendidikan yang formal. Dengan demikian kepala sekolah dapat disebut sebagai *principal*, *head teacher*, *teacher leader*, dan *educational leader*. Kepala sekolah merupakan seseorang yang menempati jabatan atau kedudukan tertinggi di dalam struktur organisasi sekolahnya. Kepala sekolah diibaratkan sebagai nahkoda dalam menentukan kemana sekolah akan dibawa (visi sekolah). Dengan begitu, kepala sekolah harus memiliki wawasan yang jauh ke depan (*visioner*). Bush (2008) menyatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah suatu komponen utama dalam keberhasilan sekolah mencapai tujuannya.²⁸

Kepala sekolah adalah suatu unsur yang berperan dalam kualitas pendidikan.²⁹ Keberhasilan yang dicapai kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan seseorang yang menentukan jalannya sebuah sekolah. Bahkan jika kita lihat lebih

²⁸Husaini Usman, *Administrasi Manajemen , Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2019).

²⁹Hairil A and Sukarsono, “Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru Di SMK Santo Thomas Kabupaten Pamekasan,” *Jurnal Kebijakan Pengembangan Pendidikan*, 6, no. 2 (2018): 209–18..

jauh kepala sekolah ialah kunci dari keberhasilan sebuah sekolah. Peranan kepala sekolah adalah sebagai administrator mampu menyeimbangi peranannya sebagai manajer dan *leader* di sebuah sekolah. Menurut Sharma yang dikutip oleh Husaini Usman menyatakan bahwa untuk mempunyai tanggung jawab antara kepemimpinan dan manajemen adalah sebuah kunci keberhasilan dalam menjadi administrator pendidikan.³⁰

Perilaku kepemimpinan kepala sekolah bisa mempengaruhi pengalaman dan kehidupan seorang guru karena kepemimpinan selalu memegang peranan penting dalam setiap kegiatan.³¹ Kepemimpinan kepala sekolah menjadi suatu kemampuan guru yang memiliki jabatan fungsional dan diberi tugas dalam memimpin sekolah untuk mengajak sumber daya yang ada di sekolah, untuk dimanfaatkan agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara maksimal. Selain itu kepemimpinan kepala sekolah juga pengelola yang berkaitan tentang membimbing guru, melaksanakan perencanaan, dan memotivasi guru.³²

³⁰ Husaini Usman, *Administrasi Manajemen , Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2019).

³¹Siti H dkk, "Retracted: Teacher's Performance Management: The Role of Principal's Leadership, Work Environment and Motivation in Tegal City, Indonesia," 2022, 235–46..

³²Ramazan Cansoy, "The Relationship between School Principals' Leadership Behaviours and Teachers' Job Satisfaction: A Systematic Review," *International Education Studies*, 12, no. 1 (2019): 39.

2. Karakteristik dan Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Ada beberapa karakteristik dan peran kepemimpinan kepala sekolah yang perlu diketahui:³³

a. Karakteristik Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Kepala sekolah harus fokus dengan tujuan sekolah.
2. Membuat perencanaan sekolah yang baik, mampu mengoordinasi warga sekolah, mengembangkan kurikulum sekolah dan melakukan supervisi akademik.
3. Mengembangkan keprofesionalisme guru melalui meningkatkan kompetensi-kompetensi dasar yang harus dimiliki guru.
4. Dapat menjamin kelengkapan sarana dan prasarana dalam menunjang semua proses kegiatan yang ada di sekolah.

b. Peranan Kepemimpinan Kepala Sekolah

Peranan kepala sekolah menurut Whitehead et al. yang dikutip oleh Usman sebagai berikut:

1. Visioner
2. Perencanaan
3. Manajer
4. Supervisor
5. Agen pembuat perubahan

³³Usman, *Administrasi Manajemen, Dan Kepemimpinan Pendidikan* (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2019).

6. Ahli hubungan dengan masyarakat

7. Evaluator

3. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah

Gaya kepemimpinan dalam pendidikan merupakan cara seorang pemimpin suatu lembaga pendidikan dalam mengelola, mengarahkan, dan membimbing guru agar dapat bekerjasama dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah disepakati. Kepala sekolah juga dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih baik dan bervariasi agar tujuan yang dicapai dapat menciptakan hasil yang maksimal. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang biasa disebut juga tipe kepemimpinan, yaitu sebagai berikut:³⁴

a. Kepemimpinan Karismatik

Kepemimpinan ini merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok yang didasari dengan bakat supernatural. Biasanya kepemimpinan karismatik mempunyai kepribadian kuat, menjunjung nilai-nilai positif, dan mampu untuk mengubah pandangan karyawannya untuk menjadi lebih baik lagi dari sebelumnya.

Gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik tersendiri bagi pengikutnya, biasanya pemimpin yang memiliki gaya tersebut cenderung memiliki pengikut yang banyak. gaya kepemimpinan ini mempunyai dampak yang sangat kuat terhadap bawahannya.

³⁴Sulthon Syahril, "Teori-Teori Kepemimpinan," *Jurnal Ri'ayah*, 4, no. 2 (2019): 212.

Dimana bawahan akan mempunyai kepercayaan yang penuh kepada pemimpinnya sehingga menerima keputusan pimpinan. Mereka juga memiliki loyalitas yang tinggi terhadap pemimpinnya dan mereka yakin bisa memberikan partisipasi yang baik untuk kemajuan sebuah lembaga.³⁵

b. Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis ialah salah satu cara untuk pemimpin dapat melibatkan anggotanya untuk sebuah proses pengambilan keputusan dan memecahkan sebuah masalah yang ada didalam lembaga pendidikan. Gaya kepemimpinan demokratis ialah gaya kepemimpinan yang modernis dan partisipatif, yakni dalam pelaksanaannya pemimpin akan mengajak semua anggota dalam berpartisipasi dalam memberikan pikiran dan tenaga dalam mencapai tujuan lembaga.³⁶

Dapat disimpulkan dari definisi diatas, kepemimpinan ini merupakan tipe kepemimpinan yang dalam penentuan tujuan terdapat partisipasi dengan gabungan berbagai pendapat atau pikiran untuk menentukan langkah-langkah dalam pelaksanaan pekerjaan yang baik dan sifat kepemimpinan ini ialah terbuka.

³⁵Eldasisca Dwapatesy, "Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3, no. 5 (3032): 3000–3006.

³⁶Yunita Sari and Kristina Maryani, "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD," *Jurnal Golden Age*, 4, no. 1 (2020): 22.

c. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan ini adalah cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku bawahan, agar bersedia bekerja sama dan bekerja secara produktif guna mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan ini salah satu kunci dimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan menunjukkan kemampuannya agar semua tujuan organisasi dapat tercapai sesuai target.

Beberapa ciri-ciri gaya kepemimpinan partisipatif ialah pemimpin dapat memfasilitasi atau memulai suatu pembicaraan, mendorong orang-orang untuk membagikan ide atau solusi dari sebuah masalah, mengambil keputusan terbaik, dan memberi tahu keputusan yang telah diambil kepada yang lain.

B. Pengembangan Kompetensi Sosial Guru

1. Pengertian Pengembangan Kompetensi Sosial

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengembangan merupakan proses, cara, perbuatan mengembangkan.³⁷ Menurut Setyosari yang dikutip oleh Imam Mahfud dan Rizki Yulianda, pengembangan merupakan proses untuk dipakai dalam mengembangkan dan memvalidasi suatu produk pendidikan.³⁸ Pengembangan merupakan usaha dalam meningkatkan kemampuan

³⁷Departemen Pendidikan Nasional Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2014).

³⁸Mahmud and Rizki Yuliandra, "Pengembangan Model Gerak Dasar Keterampilan Motorik Untuk Kelompok Usia 6-8 Tahun," *Jurnal Sport-Mu Pendidikan Olahraga UM Jember*, 1, no. 1 (2020): 58.

teknis, teoritis, konseptual, dan moral dengan melihat kebutuhan melalui pendidikan dan latihan. Salah satu hal yang penting dan menjadi fokus dalam dunia pendidikan ialah suatu kompetensi yang dimiliki oleh guru.

Kompetensi memiliki arti tersendiri yakni sebuah kombinasi antara keterampilan, pengetahuan, sikap, dan nilai yang dapat dilihat dari kebiasaan saat berpikir dan berperan pada konsep pekerjaan seseorang. Menurut Musfah yang dikutip oleh Neni Nur Aini mengatakan bahwa kompetensi memiliki unsur diantaranya seperti: keterampilan, perilaku, dan pengetahuan yang harus dimiliki oleh guru yang bertujuan untuk mencapai sebuah pembelajaran dan pendidikan yang sesuai.³⁹ Kompetensi guru menurut Houston yang dikutip oleh Samana ialah kemampuan yang diperlihatkan oleh guru untuk melakukan sebuah kewajibannya dalam memberikan pelayanan pendidikan kepada masyarakat.⁴⁰

Standarisasi suatu kompetensi guru dijadikan tolak ukur untuk menetapkan guru dalam menguasai kemampuan agar layak menempati jabatan fungsional sesuai dengan tugas dan fungsinya.⁴¹ Kompetensi dasar guru yang memadai sesuai dengan tuntutan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 16 Tahun 2007 yaitu seorang guru profesional yang memiliki kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian,

³⁹Neni Nur A, "Pengaruh Persepsi Peserta Didik Atas Kompetensi Sosial Guru Terhadap Hasil Belajar Di SMKN 12 Bekasi," *Research and Development Journal Of Education*, 7, no. 1 (2021): 117.

⁴⁰Inom Nasution, *Kompetensi Kepribadian Guru PAUD* (Medan: Perdana Publishing, 2019).

⁴¹Brandley S dkk, "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial Guru" 5, no. 3 (2021): 228.

kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Salah satu yang menjadi pembahasan peneliti ialah kompetensi sosial guru.

Badan Standar Nasional Pendidikan pasal 28 menyatakan bahwa, kompetensi sosial merupakan kemampuan guru yang menjadi bagian masyarakat dapat digunakan untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif serta efisien dengan peserta didik, pendidik, tenaga kependidikan, komite sekolah, orang tua, dan masyarakat disekitar lingkungan.⁴²

Kompetensi sosial menurut Hurlock yang dikutip oleh Irsan Habsyi adalah kecakapan seseorang dalam bersinggungan dengan masyarakat untuk bekerjasama dalam situasi sosial yang memuaskan. Kompetensi sosial juga dapat diartikan sebagai kerjasama guru di masyarakat yang mempunyai kemampuan, keahlian, dan pengetahuan.⁴³

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi sosial adalah kemampuan yang mencakup untuk menyesuaikan diri dari tuntutan kerja dengan lingkungan sekitar untuk memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik antara peserta didik, sesama guru, kepala sekolah, pegawai, dan masyarakat disekitar.

Kompetensi sosial guru salah satu standar yang harus dimiliki oleh seorang guru. Kompetensi sosial sendiri mempunyai makna ialah

⁴²Muhammad Aswar, "Komunikasi Sebagai Wujud Kompetensi Sosial Guru Di Sekolah," *Jurnal Komodifikasi*, 3 (2019): 33–44.

⁴³Irsan Habsyi, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru Dengan Kerjasama Masyarakat Melalui Budaya Bobaso Se Rasai," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8, no. 20 (2022): 142.

suatu perilaku tertentu yang merupakan dasar dari sebuah pemahaman diri yang menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.⁴⁴ Kompetensi sosial yang dimiliki guru adalah kemampuan pendidik sebagai salah satu bagian dari masyarakat untuk dapat berkomunikasi dengan baik lisan maupun tulisan, menggunakan teknologi dan informasi sesuai dengan fungsinya, dan bergaul secara efektif dengan peserta didik.⁴⁵

Kompetensi sosial di dalam proses belajar mengajar sangat berkaitan dengan kemampuan guru untuk berkomunikasi dengan masyarakat di sekitar tempat kerjanya. Guru yang dipandang oleh masyarakat umum dan peserta didik sebagai panutan yang harus dicontoh dan menjadi teladan (*digugu dan ditiru*). Sesuai dengan apa yang telah dijelaskan peneliti, guru perlu memiliki kompetensi sosial yang bersinggungan dengan masyarakat untuk menciptakan suasana proses belajar mengajar yang efektif dan kreatif.

Ada beberapa peran dan fungsi yang harus dimiliki guru untuk menunjang kompetensi sosial, sebagai berikut:⁴⁶

1. Motivator dan Inovator dalam Pembangunan Pendidikan
2. Perintis Pendidikan
3. Melakukan Penelitian dan Pengkajian Ilmu Pengetahuan

⁴⁴Pricylia Elviera and Valentino Reykliv, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kualitas Kerohanian Guru, Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kristen Kwangkoan," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 12, no. 2 (2021): 267–83.

⁴⁵Imam G Djum Djum, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, n.d.).

⁴⁶ Hatta, *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru* (Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2018).

4. Pengabdian

5. Memahami Lingkungan sekitar

Dari beberapa peran dan fungsi guru diatas dapat disimpulkan bahwa guru sangat erat dengan aktivitas sosial dan harus memiliki kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan lingkungan kerja lingkungan.

Penjelasan pengembangan kompetensi sosial guru dapat diartikan sebagai suatu upaya dalam meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan kempuan guru dalam menghadapi persoalan dalam dunia pendidikan atau di sekitar lingkungan sekolah khususnya dengan peserta didik. Dalam pengembangan suatu kompetensi sosial guru dapat dilakukan beberapa upaya atau strategi.

Salah satu yang dapat dilakukan ialah melalui sebuah pembinaan dan pengembangan keprofesian guru. Upaya dan strategi tersebut dapat dilakukan oleh guru sebagai berikut:⁴⁷

- a. Pendidikan dan pelatihan, dapat mengikuti dengan kegiatan program magang, kemitraan sekolah, belajar jarak jauh, pelatihan berjenjang khusus, dan pendidikan lanjutan.
- b. Non Pendidikan dan pelatihan, dengan mengikuti berbagai kegiatan seperti, diskusi masalah pendidikan, seminar, penelitian, dan pembuatan media belajar.

⁴⁷Burhan dkk, "Upaya Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru Sekolah Dasar Di SDN 134 Panorama," *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4, no. 3 (2019): 220.

Upaya tersebut dapat dilakukan guru untuk mengembangkan kompetensi sosial yang dimiliki, karena sejatinya suatu kompetensi sosial sangat penting dalam keberlangsungan dunia pendidikan.

2. Indikator Kompetensi Sosial Guru

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No 35 tahun 2010 tentang petunjuk teknis pelaksanaan jabatan fungsional guru terdapat beberapa indikator kompetensi sosial guru, yaitu:⁴⁸

a. Bertindak dan Bersikap Objektif

Guru yang dituntut untuk selalu berkomunikasi dan bergaul dengan peserta didik ialah bentuk kemampuan dalam bersikap dan bertindak objektif. Bagi peserta didik, guru merupakan seorang motivator, fasilitator, dan teman dalam proses pembelajaran. tetapi guru tidak dapat diposisikan segalanya oleh peserta didik karena guru juga tidak selamanya disamping peserta didik.

Bertindak objektif yang artinya guru harus berperilaku, berkata, dan bersikap yang bijaksana, dan adil terhadap peserta didik. Guru juga dituntut untuk bersikap objektif ketika dalam menilai hasil belajar peserta didik. Guru juga dapat menjadi sebagai figur dalam proses pembelajaran, apalagi bagi peserta didik tingkat awal. Guru harus senantiasa menganggap peserta didik dengan proporsional dan bersikap adil.

⁴⁸ La Orde Juhardin, "Kompetensi Sosial Guru PKN Di SMAN 5 Wangi-Wangi," *Selami IPS*, 4, no. 48 (2018): 325.

b. Beradaptasi dengan Lingkungan

Kemampuan dalam beradaptasi dengan lingkungan ialah hal yang diharuskan dimiliki oleh guru. Beradaptasi dengan lingkungan biasanya guru perlu menyesuaikan diri dengan lingkungan, baik lingkungan di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Di dalam sekolah guru diharapkan untuk dapat menyesuaikan diri dengan teman-teman seprofesinya dan menyesuaikan dengan peserta didik saat proses pembelajaran.

Mulyasa menjelaskan bahwa hubungan antar sesama guru disekolah dapat mempengaruhi sebuah kualitas bekerja seorang guru. Oleh karena itu, kehidupan disekolah harus dikondisikan dengan menyesuaikan diri agar dapat mendukung dalam proses pembelajaran.

Selain beradaptasi dengan teman-teman rekan kerja di sekolah dan masyarakat guru harus mengetahui bahwa pembelajarannya memiliki sifat yang rumit karena melibatkan aspek pedagogis, psikologis, didaktis secara bersamaan. Yang mana aspek pedagogis menunjukkan sebuah proses pembelajaran berlangsung pada sebuah lingkungan pendidikan. Sedangkan aspek psikologis ialah menunjukkan bahwa peserta didik memiliki perkembangan yang berbeda dan bervariasi seperti keterampilan motorik peserta didik dan belajar sikap. Dan aspek didaktis merupakan aspek yang menunjukkan sebuah pengaturan belajar

peserta didik oleh guru.

Bersikap atau bertindak objektif terhadap peserta didik ialah sebuah upaya untuk peserta didik agar mampu menghadapi persoalan yang dialami. Tujuannya ialah agar peserta didik mendapatkan kemampuan untuk menghargai, merespon, menerima dan menafsirkan objek-objek atau nilai-nilai moral.⁴⁹

c. Berkomunikasi secara Efektif

Kompetensi sosial dapat dilihat dari bagaimana guru berkomunikasi secara efektif. Komunikasi guru yang efektif kan terjalin ketika dilakukan sering dan saling percaya bukan saling curiga di lingkungan sosial termasuk lingkungan belajar.

Berkomunikasi akan dianggap baik apabila guru dapat memahami karakteristik sosial yang ada di lingkungannya. Memiliki hubungan sesama dengan profesi yang didasari oleh kebutuhan dan tuntutan yang sama.

d. Empatik dan Santun dalam Berkomunikasi

Sikap empatik dan santun saat berkomunikasi adalah hal yang sangat penting. Soetjipto menegaskan bahwa seorang guru akan dianggap profesional ketika memiliki citra yang baik di masyarakat. Karena ia dijadikan sebagai penutan atau teladan oleh

⁴⁹Rahmawati Anggun and Indah N, “Kompetensi Sosial Guru Dalam Berkomunikasi Secara Efektif Dengan Siswa Melalui Kegiatan Pembelajaran Bahasa Indonesia Di Sd Negeri Rejowinangun 3 Kotagede Yogyakarta” 4, no. 3 (2018): 388–92.

masyarakat di sekelilingnya, Sikap yang empatik dan santun dapat diterapkan dalam cara melakukan kritik, teguran, dan nasihat. Bahkan empatik dan santun menjadi salah satu cara untuk pendekatan yang dilakukan oleh guru saat melakukan komunikasi dengan peserta didik, rekan seprofesi, dan masyarakat sekitar.

Sikap empatik dan santun terkadang diabaikan saat berkomunikasi dengan rekan sesama profesi, guru dengan peserta didik, bahkan guru dengan masyarakat. Sikap ini harus lebih diperhatikan oleh dunia pendidikan mendatang. Untuk itu, perlu pelatihan-pelatihan atau bimbingan tentang berkomunikasi dari beberapa orang yang dianggap penting yang kemudian akan diaplikasikan oleh guru dalam proses pembelajaran.

3. Pentingnya Kompetensi Sosial Guru

Guru menjadi salah satu panutan bagi para peserta didik dan lingkungan sekitar, itulah pentingnya suatu kompetensi sosial guru. Guru juga dapat menjadi panutan sebagai jembatan peserta didik dalam meraih kesuksesannya. Sebagai seorang individu yang terjun dalam dunia pendidikan guru diharuskan memiliki kepribadian yang menggambarkan seorang pendidik. Kemampuan guru dalam mengaplikasikan kompetensinya menunjukkan bahwa seorang guru sungguh- sungguh dan menyadari pentingnya kompetensi tersebut

dalam menjalankan tugasnya.⁵⁰

Salah satu tantangan dalam suatu proses pembelajaran di kelas yang membutuhkan kompetensi sosial guru ialah peserta didik mengalami kesulitan belajar. Jika terjadi hal seperti peserta didik mengalami kesulitan belajar guru dapat menunjukkan kemampuan kompetensi sosial nya dengan cara mengubah suasana belajar lebih menyenangkan agar peserta didik tidak mudah bosan saat belajar dan lebih mudah memahami sebuah materi yang disampaikan oleh guru dengan baik.

Indikasi seorang guru yang menguasai kompetensi sosial dengan baik dapat dilihat ketikan di dalam proses pembelajaran. Seperti contoh dalam berkomunikasi saat berbicara yang mudah dipahami, tidak menyakitkan, santun, sopan dalam bergaul dengan peserta didik, memudahkan dalam suatu kerjasama, penyabar, tidak mudah terbawa emosi atau dapat mengelola emosi dengan baik.

Seorang guru harus mampu mengalihkan berbagai kompetensi sosial yang dimilikinya kepada peserta didiknya. Berbagai cara dapat dilakukan untuk upaya guru dalam mengalihkan kompetensi sosialnya kepada peserta didik. Seperti membuat kegiatan pembelajaran lebih menarik, membuat suasana menjadi nyaman, semua peserta didik diperlakukan selayaknya dan sama terhadap peserta didik lain. Jika hal

⁵⁰Rahmawati, "Hubungan Antara Kompetensi Guru Dan Budaya Sekolah Dengan Kinerja Guru," *Jurnal Idaarah*, 5, no. 1 (2021): 14.

penting tersebut dilakukan secara konsisten dan saling berkesinambungan, maka karakter yang baik akan terbentuk dengan baik juga oleh peserta didik.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru

Ross dan Gray mendefinisikan Perilaku kepemimpinan kepala sekolah bisa mempengaruhi pengalaman dan kehidupan seorang guru karena kepemimpinan selalu memegang peranan penting dalam setiap kegiatan.⁵¹ Kepemimpinan kepala sekolah ialah suatu kemampuan guru yang memiliki jabatan fungsional dan diberi tugas dalam memimpin sekolah untuk mengajak sumber daya yang ada disekolah, untuk dimanfaatkan agar mencapai tujuan yang telah ditentukan secara maksimal. Selain itu kepemimpinan kepala sekolah juga pengelola yang berkaitan tentang membimbing guru, melaksanakan perencanaan, dan memotivasi guru. Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh didalam komponen sebuah sekolah terutama dalam hal kompetensi sosial guru.

Kompetensi sosial guru ialah nilai yang sangat penting. Nilai penting ini terdapat pada peran guru ketika ada di tengah masyarakat untuk bersosialisasi. Untuk itu guru harus memiliki kemampuan bersikap santun kepada masyarakat. Sebagai makhluk sosial, guru harus dapat berperilaku

⁵¹Siti H, "Retracted: Teacher's Performance Management: The Role of Principal's Leadership, Work Environment and Motivation in Tegal City, Indonesia," 2020, 235–46.

yang memiliki rasa empati tinggi terhadap sesama. Kompetensi sosial tidak hanya dikembangkan dalam kegiatan sekolah saja, melainkan di luar sekolah yang kegiatan berlangsung dengan masyarakat.

Dari uraian yang telah dijelaskan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah saling berhubungan dengan kompetensi sosial guru dalam hal mempersiapkan peserta didik untuk meraih kesuksesan dan menjadi bagian dari masyarakat yang baik. Serta menjadi panutan dalam membimbing dan mendidik peserta didik untuk

menghadapi kehidupan di masa yang akan datang. Seperti yang telah tertera dalam surah Al-Isra' ayat 36 yang berbunyi:

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ أُولَٰئِكَ
كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Terjemahannya:

“Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan dipertanggungjawabannya”⁵²

Ayat diatas yang memiliki makna bahwa Allah Swt., telah mengetahui manusia yang harus memiliki interaksi sosial dalam hidupnya. Oleh karena itu Allah Swt., telah memberikan peringatan kepada manusia bahwa panca indera yang telah di anugerahkan sebagai alat untuk interaksi

⁵² Kementerian Agama RI, *Ash-Shafa Mushaf Terjemahan* (Surakarta: Shafa Media, 2015).

yang nantinya akal dimintai pertanggungjawaban. Dengan begitu manusia harus selalu hati-hati dalam ketika melakukan interaksi sosial dengan sesama. Hubungannya dengan kompetensi sosial guru ialah bagaimana niat, tujuan, dan sikap seorang guru seharusnya aktifitas sosialnya harus selaras dengan ajaran islam, sehingga dapat berjalan sesuai ajaran agama dan tidak menyalahi suatu konsep hidup di masyarakat.

Dengan adanya kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh guru yakni kompetensi sosial. Maka, kepemimpinan juga berperan penting dalam pengembangan kompetensi sosial yang dimiliki guru. Dari banyak komponen yang harus diketahui oleh kepala sekolah, sumber daya manusia seperti guru juga harus di perhatikan karena sudah menjadi unsur yang sangat penting di dalam sekolah.

Kepemimpinan kepala sekolah juga harus memiliki upaya yang dapat dilakukan dalam pengembangan kompetensi sosial guru. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah menurut teori George R. Terry yang dikutip oleh Salma Laila mengatakan bahwa manajemen ialah suatu proses yang terdiri dari beberapa tindakan seperti *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (menggerakkan), dan *Controlling* (pengawasan) yang dilakukan guna menentukan suatu tujuan yang telah ditentukan dengan memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber-sumber lainnya.⁵³ Ada beberapa upaya lain yang dapat

⁵³Salma Laila, "Manajemen Media: Implementasi Fungsi Manajemen Redaksional Gontornews.Com," *Jurnal Audiens*, 3, no. 3 (2022): 137.

dilakukan oleh kepala sekolah untuk mendukung proses yang dilakukan dalam pengembangan kompetensi sosial guru yakni: (1) Mengikutsertakan guru dalam pelatihan, diklat, dan kegiatan peduli sesama, (2) Teknik Supervisi yang dilakukan dengan mengadakan seperti rapat guru, observasi kelas, dan pertemuan orientasi, (3) Menjalin kerjasama dengan pihak luar sekolah.



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan sebuah data yang memiliki tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian pendidikan juga memiliki arti suatu cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data yang benar, dapat dipercaya, dan obyektif dengan mempunyai tujuan yaitu menggambarkan, membuktikan, mengembangkan, menemukan, dan menciptakan ilmu produk, tindakan baru sehingga dapat mudah memahami, memecahkan masalah, dan menjadikan sebuah kemajuan dalam bidang pendidikan.⁵⁴ Dalam penelitian ini akan menggunakan beberapa teknik yang berhubungan dengan metode penelitian.

A. Jenis Penelitian

Berdasarkan judul penelitian, metode penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif ialah penelitian yang menggunakan untuk meneliti suatu kondisi objek alamiah. Metode penelitian studi kasus merupakan suatu proses penelitian sebuah kasus atau fenomena tertentu yang terdapat di dalam masyarakat dan dilakukan secara mendalam untuk mempelajari suatu latar belakang permasalahan, keadaan, dan interaksi yang terjadi. Studi kasus dapat dilakukan dalam suatu kesatuan yang dapat berupa program, kegiatan, peristiwa sekelompok atau individu yang ada pada kondisi

⁵⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019).

tertentu.⁵⁵

Terdapat karakteristik utama dalam penelitian kualitatif dengan pendekatan metode studi kasus ini ialah: fokus penelitian akan menuju kepada satu atau beberapa kasus yang nyata, dan menjelaskan hubungan sebab akibat.⁵⁶ Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui dan memahami individu dalam keseluruhannya yang kemudian akan dipelajari lebih mendalam sehingga dapat menemukan sebuah realitas dari judul penelitian ini tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya”.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini ialah tempat dimana untuk mendapatkan sumber data yang akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini dilakukan di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya yang beralamat di Jalan Jemur Wonosari Gang 3A Nomor 7B, Wonocolo, Surabaya. Alasan peneliti memilih lokasi penelitian di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya didasari beberapa pertimbangan yakni lembaga pendidikan ini bertempat di tengah-tengah pemukiman yang padat penduduk dan menjadi lembaga yang sering melakukan interaksi dengan masyarakat sekitar.

⁵⁵Nursapiah, *Penelitian Kualitatif* (Medan: Ashri Publishing, 2020), 123.

⁵⁶Ratna Dewe, “Penerapan Metode Studi Kasus YIN Dalam Penelitian Perilaku,” *Inersia*, 16, no. 1 (2020): 93.

C. Sumber Data dan Informasi Penelitian

1. Data Primer

Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari lokasi penelitian yaitu bisa didapatkan dari informan yang bersangkutan menggunakan cara wawancara dan observasi pada informan. Sumber informan yang diperlukan untuk penelitian diatas meliputi sebagai berikut:

Tabel 3.1 Tabel Informan Penelitian

No	Informan Penelitian
1.	Kepala Sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani
2.	Guru/Tenaga Pendidik Raudhatul Athfal Nur Insani

Informan Penelitian ialah orang-orang yang terlibat untuk menjadi sumber data yang akan membantu peneliti dalam memperoleh informasi yang valid dalam proses penelitian. Peneliti mengidentifikasi informan penelitian antara lain: Kepala Sekolah dan Guru/Tenaga Pendidik Raudhatul Athfal Nur Insani.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang didapatkan dari survey lapangan dan dihasilkan dari bukan sumber utama, artinya peneliti bisa mendapatkan dari sumber kedua. Dan bisa diperoleh dari mempelajari beberapa literatur, buku-buku, dan lainnya yang dapat melengkapi data primer sebagai pendukung.

D. Metode Pengumpulan Data

Pada tahap berikut ini, peneliti melakukan proses untuk pengumpulan data yang telah ditentukan berdasarkan fokus penelitian. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi.

1. Observasi

Pengumpulan data observasi memiliki ciri-ciri yang lebih spesifik dibandingkan dengan lainnya. Karena observasi tidak hanya dengan hanya orang saja sebagai responden tetapi objek-objek lainnya juga dapat digunakan.⁵⁷ Secara luas observasi dapat digunakan untuk kegiatan memfokuskan pada fenomena yang akurat, mencatat fenomena yang ada, dan mempertimbangkan aspek yang berhubungan dari fenomena tersebut. Pengamatan yang dilakukan harus secara alami/natural, yang mana peneliti harus mengikuti ke dalam situasi tersebut.⁵⁸

Tabel 3.2 Indikator Kebutuhan Data Observasi

No	Kebutuhan Data
1.	Kepemimpinan Kepala Sekolah
2.	Kompetensi Sosial Guru

Dan observasi penelitian ini dilakukan dengan pengamatan secara langsung terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di RA Nur Insani.

⁵⁷Barlian Eri, *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif* (Padang: Sukabina Press, 2016).

⁵⁸Susanti P and Mi'matuzahroh, *Observasi Teori Dan Aplikasi Dalam Psikologi* (Malang: UMM Press, 2018).

2. Wawancara

Metode wawancara ialah komunikasi antara dua pihak atau lebih yang dapat dilakukan dengan bertatap muka. Biasanya terdapat salah satu pihak berperan sebagai pewawancara atau peneliti, dan pihak lainnya sebagai informan yang bertujuan untuk memberikan informasi kepada peneliti dalam mengumpulkan data.⁵⁹ Wawancara yang akan dipakai ialah wawancara semiterstruktur yang bertujuan untuk mendapatkan sebuah permasalahan yang lebih terbuka, yang mana pihak informan dapat menyampaikan pendapat dan ide-idenya sehingga wawancara yang sedang berlangsung tidak monoton tetapi masih sistematis.⁶⁰

Tabel 3.3 Indikator Data Kebutuhan Wawancara

No	Informan	Kebutuhan Data
1.	Kepala Sekolah	1. Data Profil Lembaga 2. Visi Misi Lembaga 3. Struktur Organisasi Lembaga 4. Data Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru 5. Data Faktor yang memperngaruhi kepala sekolah

⁵⁹Fadhallah, *Wawancara* (Jakarta: UNJ Press, 2020).

⁶⁰Amrin Kamaria, "Implementasi Kebijakan Penataan Dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara," *Jurnal Ilmiah*, 7, no. 3 (2021): 87.

E. Teknik Analisa Data

Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ialah pada saat pengumpulan data berlangsung seperti wawancara dan observasi. Jika dirasa dari peneliti belum puas dengan data wawancara yang sudah dianalisis, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan sampai tahapan tertentu, sehingga data sudah dianggap valid. Di kutip dari Sugiyono Miles and Huberman menyatakan bahwa didalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus hingga tuntas. Aktivitas didalam analisi data, yaitu ada pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan verifikasi/penarikan kesimpulan.⁶¹

1. Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif ini pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi atau gabungan antara ketiganya (triangulasi). Pada tahap awal ini peneliti akan melakukan observasi secara umum pada obyek yang akan diteliti. Dan peneliti memperoleh data terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

2. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari pengumpulan data dari lapangan yang jumlahnya cukup banyak, untuk itu peneliti perlu mencatat secara teliti dan rinci. Untuk itu diperlukan analisis data melalui reduksi data. Yang

⁶¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2019).

artinya merangkum, memilih, dan memfokuskan kepada hal yang penting. Dengan begitu data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan rinci sehingga memudahkan peneliti untuk melakukan tahap selanjutnya.

3. Penyajian Data

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya ialah penyajian data. Dalam penelitian kualitatif ini, penyajian data dapat dilakukan dengan membuat uraian singkat. Karena yang sering dipakai untuk penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah membuat teks yang diuraikan secara jelas. Dan memungkinkan adanya membuat verifikasi atau penarikan kesimpulan.

4. Verifikasi/Penarikan Ulang

Setelah melalui beberapa tahap, peneliti akan membuat kesimpulan terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani yang didapatkan peneliti melalui turun langsung ke lapangan dan akan disajikan dengan bentuk teks yang valid.

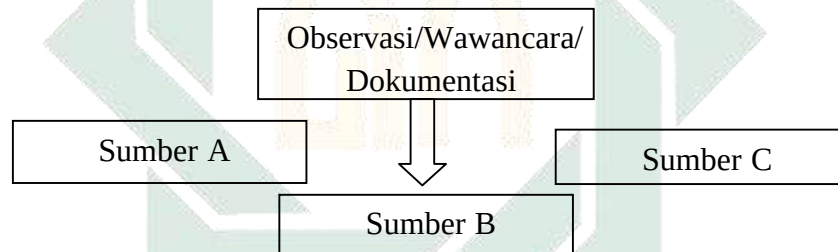
F. Teknik Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, peneliti harus menguji valid tidaknya data yang diperoleh. Untuk mendapatkan keabsahan temuan, kredibilitas data perlu diteliti dengan menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dapat diartikan

sebagai aktivitas yang melakukan pengecekan data.⁶²

1. Triangulasi Sumber

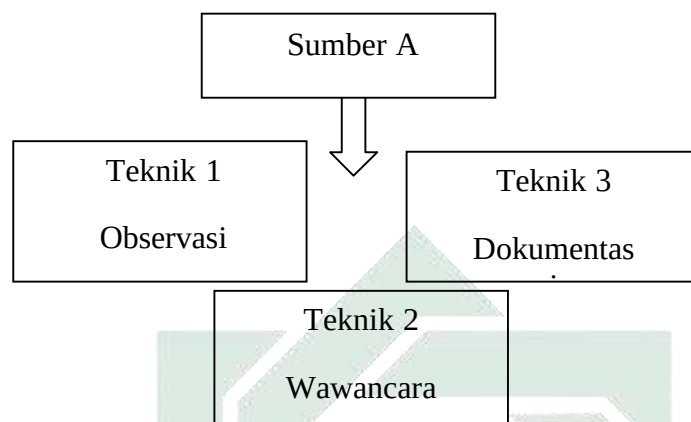
Triangulasi sumber ialah dapat menguji data dari beberapa sumber informan yang akan diambil datanya. Triangulasi sumber dapat diartikan sebagai menguji data dengan melakukan perbandingan fakta dari satu sumber dengan sumber lainnya. Triangulasi sumber juga dapat memfokuskan pada data yang dipercaya dan didapatkan selama penelitian melalui beberapa sumber dan informan.



2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik, merupakan triangulasi yang memakai pengumpulan data dengan cara yang berbeda tetapi mendapatkan sumber data yang sama. Triangulasi teknik digunakan juga untuk menguji suatu data yang dapat dipercaya dan melakukan cara untuk mencari tahu kebenaran terkait data tersebut dengan cara yang berbeda. Dalam hal ini, peneliti dapat menjadikan satu antara teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang kemudian akan mendapatkan sebuah kesimpulan.

⁶²Andarusni A and Mariyani, "Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber, Dan Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial," *Jurnal Kajian Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5, no. 2 (2020): 49.



3. Triangulasi Teori

Triangulasi teori ialah melakukan sinkronisasi antar data dari hasil penelitian dengan teori yang digunakan. Hasil penelitian kualitatif berupaisuatu rumusan informasi. Informasi tersebut kemudian dibandingkan dengan perspektif yang relevan. Karena kalau tidak sesuai maka peneliti dapat mencari teori yang tepat.⁶³

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

⁶³Kaharuddin, "Kualitatif:Ciri Dan Karakter Sebagai Metodologi, Jurnal Pendidikan," Jurnal Pendidikan, 9, no. 1 (2021): 6.

G. Pedoman Penelitian

Penelitian ini yang berjudul tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya”

Pedoman Wawancara

Tabel 3.4 Lembar Pedoman Wawancara

No.	Indikator Penelitian	Informan	Pertanyaan
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya?	1. Kepala Sekolah 2. Guru	1. Bagaimana model kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya?

H. Pedoman Dokumentasi

Tabel 3.5 Lembar Pedoman Dokumentasi

No.	Kebutuhan Dokumen	Kebutuhan		Keterangan
		Ada	Tidak	
1.	Data Kegiatan Lembaga:			
	a. Profil Lembaga	✓		
	b. Struktur Organisasi Lembaga	✓		
	c. Visi dan Misi Lembaga	✓		
	d. Dokumentasi Kegiatan Lembaga	✓		

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Lokasi

1. Sejarah singkat Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

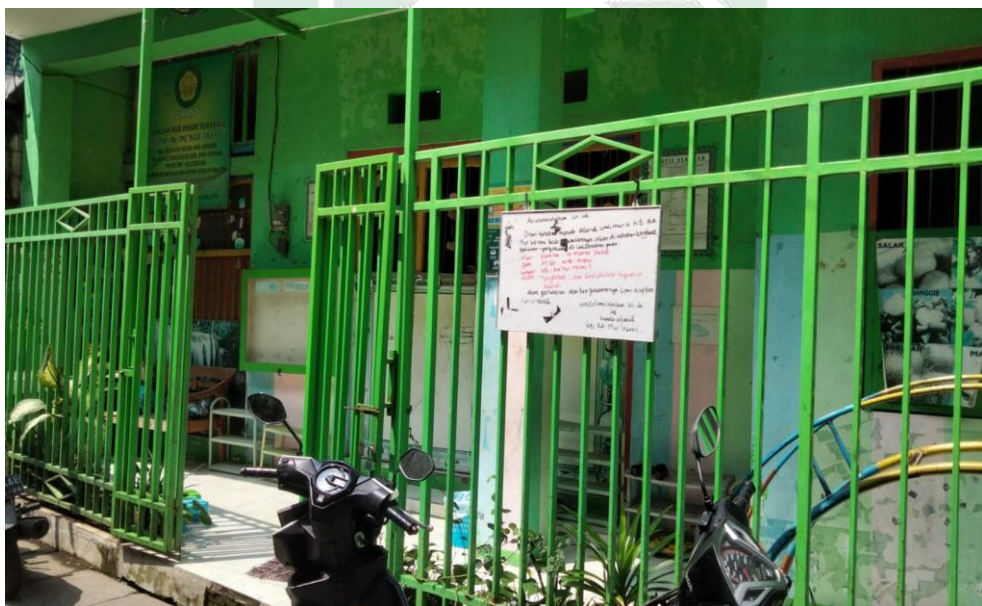
Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya berdiri sejak tanggal 16 Juli 2007, berada di Jalan Jemur Wonosari Gg IAIN 9-B terletak di RT 08 RW 03 Kelurahan Jemur Wonosari Kecamatan Wonocolo Kota Surabaya. Alhamdulillahirobbilalamin pada tahun 2012 di bangun gedung Nur Insani II terletak di Jalan Jemur Wonosari Gg 3A No. 7B RT 01 RW 09. Posisi Raudhatul Athfal Nur Insani berada di sebelah selatan Kota Surabaya berjarak 100 Meter dari jalan Provinsi yaitu alan Ahmad Yani dan berada di belakang kampus Uin Sunan Ampel Surabaya.

Gedung Raudhatul Athfal Nur Insani I berdiri di atas lahan 42 M², Nur Insani II berdiri di atas lahan 72 M². Dengan nuansa hijau berlabel “Green School”. Fasilitas yang dimiliki terdiri dari ruang Kepala Sekolah, ruang TU, ruang komputer, ruang bermain indoor, ruang kelas A1, A2, B1, B2, dan kamar mandi.

Sejak awal berdirinya, Raudhatul Athfal Nur Insani insha Allah konsisten memberikan pelayanan pendidikan kepada anak yang di susun secara integrated yang dijabarkan dari konsep dasar perkembangan anak untuk meningkatkan multiple intelegence anak. Dikemas dalam kegiatan bermain sambil belajar dengan menggunakan metode Sentar Lingkaran dan Kelompok (tidak terlihat anak-anak didik duduk di kursi untuk

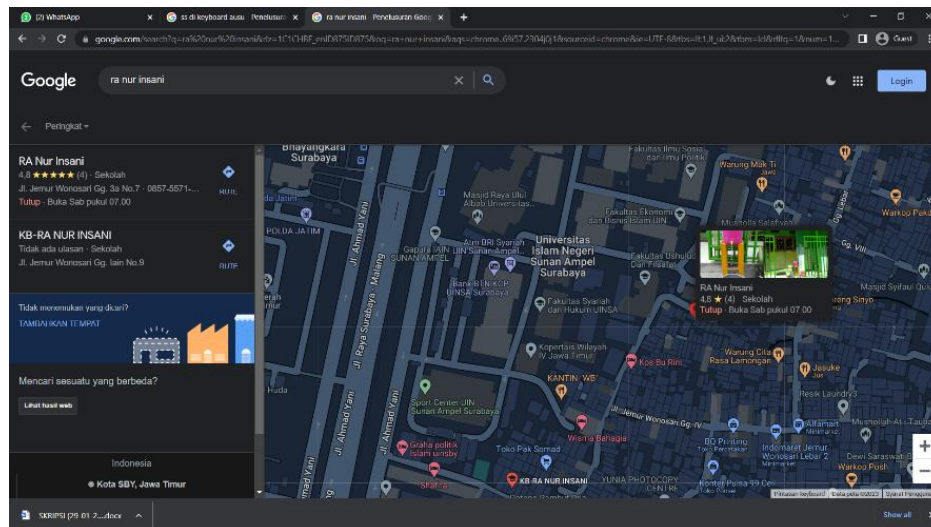
memberikan keluasan bergerak bagi anak-anak. Bermain adalah dunia anak, dengan bermain anak belajar dari segala kegiatan yang mereka lakukan untuk mengembangkan Multiple Intelligence (Kecerdasan Majemuk).⁶⁴

Gambar 4.1 Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya



⁶⁴ Dokumentasi kepala sekolah pada hari Jum'at, 31 Maret 2023

Gambar 4.2 Alamat dan Peta Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya



2. Profile Sekolah

- a. Nama Sekolah : Raudhatul Athfal Nur Insani
- b. Tahun Berdiri : 16 Juli 2007
- c. No. Statistika RA : 101235780109
- d. Akreditasi RA : Terakreditasi C
- e. Alamat Lengkap : Jalan Jemur Wonosari Gg 3A No. 7B
- f. Desa/Kecamatan : Wonocolo
- g. Kab/Kota : Surabaya
- h. No. Telp : 085237151127
- i. NPWP RA : 03.125.856.9-609.001
- j. Nama Kepala Sekolah : Nurul Jannah, S.Pd.I.
- k. Nama Yayasan : Yayasan Nur Insani Surabaya
- l. Alamat Yayasan : Jalan Jemur Wonosari Gg IAIN No. 9B
- m. Kepemilikan Tanah : Milik Sendiri

n. Luas Tanah : 42 M²

o. Luas Bangunan : 33 M²

3. Visi dan Misi Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

a. Visi Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

“Terwujudnya generasi Bangsa yang Islami, Cerdas, Kreatif, Sehat, Ceria, dan Berakhlak Mulia”

b. Misi Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

- 1) Melaksanakan pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan
- 2) Membangun anak didik berakhlakul karimah
- 3) Mengoptimalkan seluruh aspek perkembangan anak⁶⁵

4. Tujuan Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

- a. Mendampingi anak berkembang secara optimal sesuai kemampuan yang dimiliki
- b. Tersedia sarana, prasarana yang memadai
- c. Terlaksananya pembelajaran yang islami dan menyenangkan
- d. Meningkatkan mutu Pendidikan Anak Usia Dini
- e. Membantu anak menjadi pribadi yang istiqomah, sholih dan sholihah

⁶⁵ Dokumentasi Visi dan Misi pada hari Jum'at 31 Maret 2023

5. Karakteristik Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

- a. Kurikulum Raudhatul Athfal Nur Insani disusun dengan disesuaikan menurut nilai-nilai islami dan dilakukan pembiasaan sikap perilaku sehari-hari:

- 1) Pembiasaan shalat
- 2) Mengaji metode tilawati
- 3) Infaq setiap Jum'at
- 4) Cinta yatim

- b. Menggunakan metode pembelajaran sentra dan kelompok

6. Data Peserta Didik Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

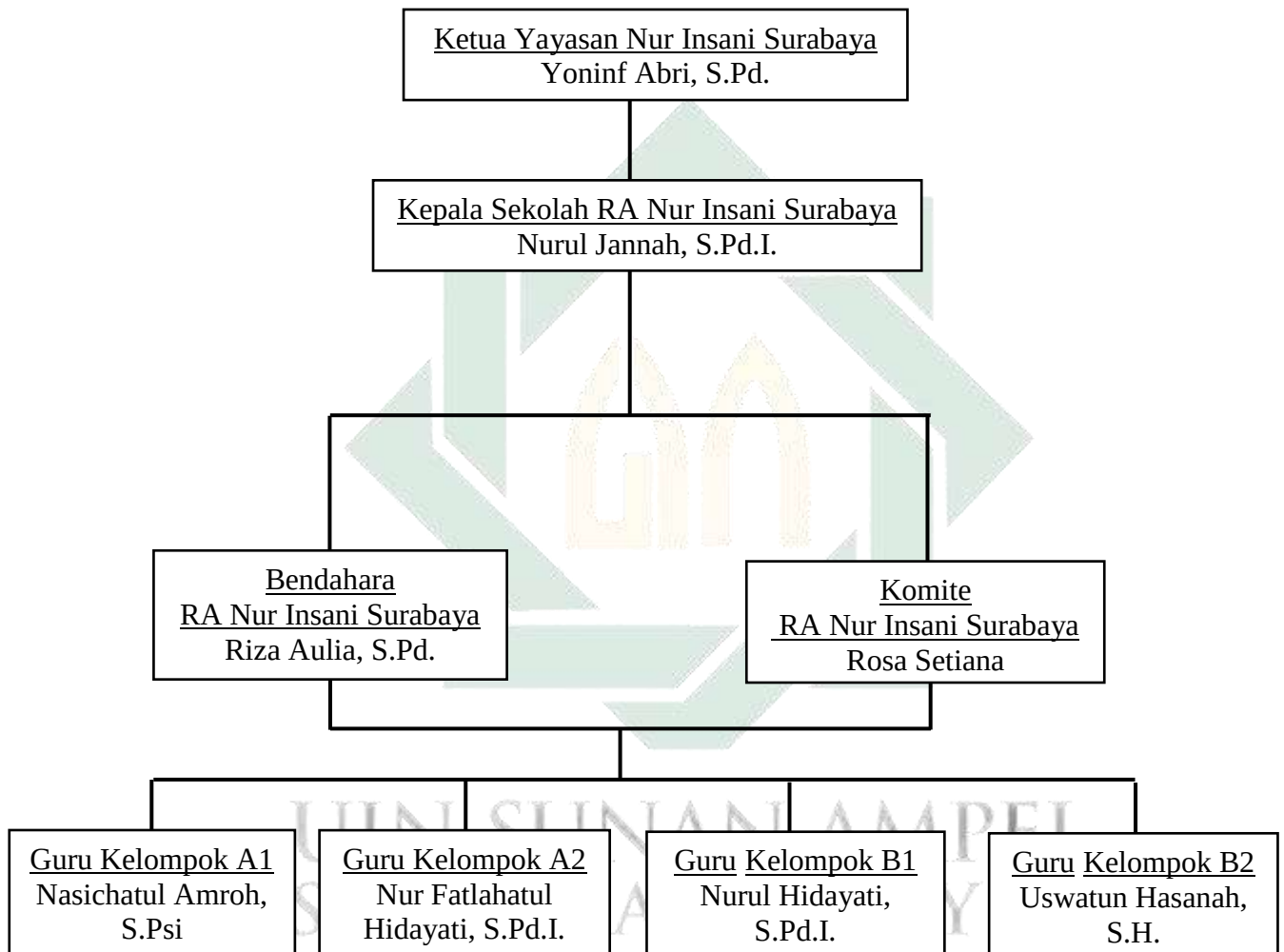
Berikut rincian jumlah peserta didik Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya tahun ajaran 2022/2023:

Tabel 4.1 Tabel Jumlah Peserta Didik

Kelas	Jumlah
KB	10 Peserta Didik
A1 dan A2	8 Peserta Didik
B1 dan B2	19 Peserta Didik
Jumlah	37 Peserta Didik

7. Struktur Organisasi Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya

Bagan 4.1 Struktur Organisasi



B. Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini adalah hasil dari jawaban saat penelitian yang berisikan jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam fokus penelitian tentang “Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya”.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan penelitian, dapat diketahui bahwa kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan tersendiri untuk mengemban amanah yang dimiliki sebagai seseorang yang mempunyai kedudukan tinggi di sekolah. Peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang ditujukan kepada kepala sekolah mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Lalu kepala sekolah menyatakan bahwa:

“awal mula saya menjabat sebagai kepala sekolah posisinya hanya sebagai pengganti daripada kepala sekolah yang sebelumnya, karena memang ada suatu lain hal yang memang harus digantikan oleh saya. Namun, tidak menutup kemungkinan saya juga harus belajar menjadi seorang pemimpin yang dapat dijadikan contoh bagi para guru. Tidak hanya itu juga, saya berupaya agar hubungan saya dengan guru, guru dengan rekannya, guru dengan orang tua, guru dengan peserta didik, dan bahkan guru dengan stakeholder lainnya. Untuk menjadi kepala sekolah di sekolah yang memang lagi merintis tidaklah muda. Oleh karena itu, saya berusaha mejadi pemimpin yang dapat di contoh baik dari segi perilaku maupun dari segi model kepemimpinan saya. Keputusan yang saya buat tidak jauh dari

campur tangan saran-saran atau ide-ide dari guru. Saya juga memberikan wadah bagi guru, agar dapat menyalurkan ide atau solusi dari sebuah permasalahan. Saya dituntut untuk lebih peka dengan keadaan sekitar di lingkungan sekolah, maka dari itu saya harus memulai pembicaraan terlebih dahulu jika melihat situasi di lapangan sedang tidak baik-baik saja. Jadi saya dengan guru ya sama-sama belajar bagaimana menjalankannya dengan baik. Karena memang segala proses dalam lembaga ini yang paling penting pada sumber daya manusianya.”⁶⁶

Pernyataan kepala sekolah diatas mengenai gaya kepemimpinan dalam pengembangan kompetensi sosial guru juga diakui oleh guru. Guru menyatakan bahwa:

“kepala sekolah harusnya menjadi suatu contoh yang baik bagi gurunya. Dapat dilihat model kepemimpinannya yang memang jika ada sebuah masalah dan harus mengambil keputusan biasanya kepala sekolah akan berkonsultasi dahulu dengan kami. Namun untuk keputusan terakhir berada ditangan kepala sekolah. Kepala sekolah disini juga tidak menutup telinga apabila kami mengeluarkan saran atau ide yang berhubungan dengan permasalahan di sekolah atau dalam meningkatkan mutu pendidikan melalui pembelajaran yang kami lakukan. Kepala sekolah juga memberikan contoh yang baik kepada kita para guru seperti disiplin, menjaga hubungan sosial, dan bekerjasama. Tidak lain halnya itu ditujukan untuk meningkatkan mutu sekolah. Kepala sekolah juga sangat baik dalam menjalin hubungan kepada siapa saja, kepada guru dan kepada pihak/lembaga lainnya.”⁶⁷

⁶⁶ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya pada hari Senin 3 April 2023.

⁶⁷ Hasil wawancara dengan guru Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya pada hari Senin 3 April 2023.

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru sudah cukup baik. Pada saat peneliti melakukan penelitian berupa wawancara, terlihat komunikasi mereka yang berjalan dengan baik. Pada saat peneliti datang untuk melakukan penelitian, bertepatan dengan mereka yang sedang berkumpul mencari solusi dari sebuah permasalahan. Dapat dilihat juga kepala sekolah yang berkonsultasi terkait permasalahan tersebut kepada guru-guru. Kepala sekolah juga membuka ruang diskusi yang terbuka dengan guru serta menekankan moralitas yang harus dipunyai guru. Jadi jika kita lihat dari pemaparan sebelumnya gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah kepemimpinan partisipatif yang memang kepala sekolah akan berkonsultasi kepada guru untuk memberikan solusi atau sesuatu ide. Kepala sekolah juga membuka ruang bebas untuk guru dalam memberikan pemikiran-pemikiran yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Terlepas dari hal tersebut nantinya yang akan mengambil keputusan ialah kepala sekolah sendiri.

2. Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi sosial guru juga tidak lepas dari upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah. Ada beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk membuat perencanaan dalam mengembangkan kompetensi sosial guru. Seperti yang dinyatakan oleh kepala sekolah:

“ada beberapa hal yang saya lakukan untuk upaya meningkatkan kompetensi sosial guru di sekolah. Hal pertama yang saya lakukan ialah membangun komunikasi yang baik antara saya dengan guru terlebih dahulu, agar kedepannya saat berkomunikasi dengan pembahasan apapun akan lebih mudah. Dengan cara saya mengajak sharing dengan guru-guru, mereka dapat bercerita apapun atau mengeluarkan ide-ide untuk kemajuan sekolah dan bahkan terkadang guru dapat bercerita tentang kehidupan pribadinya yang seringkali dapat mengganggu pekerjaan di sekolah. Kemudian saya juga berupaya membangun komunikasi antara guru dengan sesama rekan, saya berusaha membangun lingkungan pekerjaan dengan suasana seperti dengan keluarga sendiri. Tidak hanya saya dan teman rekan kerjanya, guru juga harus memiliki komunikasi yang baik dengan orang tua. Biasanya saya melakukan beberapa upaya untuk menjalin hubungan baik dengan orang tua, ialah melakukan pertemuan dengan orang tua, bekerja sama untuk menyelesaikan persoalan anak di sekolah yang biasanya ada anak mengalami kesulitan belajar, dan lain sebagainya. Tidak hanya itu saya juga berupaya untuk menjalin hubungan dengan pihak lainnya atau dengan instansi lainnya. Komunikasi yang baik menurut saya tidak meuncul dari dalam sekolah saja tetapi perlu pengalaman dari luar. Perwakilan dari guru-guru biasanya saya kirim untuk delegasi di beberapa kegiatan yang bekerja sama dengan instansi lain. Contoh kegiatan yang diikuti ialah forum IGRA (Ikatan Guru Raudhatul Athfal), pertemuan dengan Kemenag, RAKERDA IGRA Kota Surabaya, dan kegiatan lainnya.”⁶⁸

⁶⁸ Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya pada hari Senin 3 April 2023.

Pernyataan kepala sekolah dalam berupaya untuk mengembangkan kompetensi sosial guru juga diakui oleh guru dan juga mereka merasakan dampaknya. Guru menyatakan bahwa:

“dalam pengembangan kompetensi sosial guru, kepala sekolah memang banyak melakukan upaya yang dilakukan untuk kami para guru. Hal itu dapat dilihat dari bagaimana kepala sekolah membangun komunikasi dengan guru, guru dengan sejawat, guru dengan orang tua, dan guru dengan pihak lainnya. Kepala sekolah juga selalu melibatkan guru dalam berbagai kegiatan apapun. Hal itu dapat mengajak kita sebagai guru untuk selalu evaluasi diri apa yang kurang dari kita. Karena memang kita sadar bahwa akan sangat berdampak dengan peserta didik.”⁶⁹

Hasil observasi dan dokumentasi menunjukkan bahwa bentuk dari upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi sosial guru melalui beberapa usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah. Hal pertama yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah membangun komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru terlebih dahulu. Komunikasi yang baik dan efektif merupakan salah satu indikator yang ada di dalam kompetensi sosial guru. Tidak hanya itu upaya yang dilakukan kepala sekolah juga akan berdampak dengan lingkungan sekitar guru. Komunikasi yang terjalin antara guru dengan teman sejawat, guru dengan orang tua, guru dengan peserta didik, dan guru dengan stakeholder lainnya. Kompetensi sosial guru akan berkembang tidak hanya dari upaya yang dilakukan kepala sekolah di dalam sekolah. Namun,

⁶⁹ Hasil wawancara dengan Guru Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya pada hari Senin 3 April 2023

perlu pihak luar juga yang turut membantu dalam mengembangkan kompetensi sosial guru. Oleh karena itu, kepala sekolah mengikut sertakan guru dalam kegiatan di luar sekolah yang diadakan oleh instansi-instansi sebagai bentuk kerjasama. Kepala sekolah akan mendelegasikan perwakilan guru untuk mengikuti beberapa kegiatan seperti, forum IGRA (Ikatan Guru Raudhatul Athfal), pertemuan dengan Kemenag, RAKERDA IGRA Kota Surabaya dan kegiatan lainnya.

Kepala sekolah juga berupaya menciptakan lingkungan kerja yang bersifat kekeluargaan, tidak ada pembatas antara satu dengan lainnya. Terasa hubungan kekeluargaan antara kepala sekolah dengan guru, dan sesama rekan guru. Upaya yang dilakukan kepala sekolah diatas akan mempengaruhi guru untuk memperbaiki kemampuan berkomunikasi yang nanti akan berimbas kepada hubungan dengan orang tua, peserta didik, dan stakeholder lainnya. Dan nantinya akan menjadikan mutu pendidikan yang baik melalui pembelajaran yang diberikan guru kepada peserta didik yang mudah diterima oleh peserta didik karena kemampuan komunikasi guru yang semakin meningkat.

Berdasarkan uraian di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dimulai dari kepala sekolah membangun komunikasi yang baik dengan guru. Jika kepala sekolah memberikan contoh yang baik kepada guru, itu akan membawa dampak yang baik juga kepada guru. Karena selama proses yang dilakukan kepala

sekolah, sebagai guru merespon dengan baik dan membawa perubahan dalam kemampuan berkomunikasi.

3. Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Selama proses kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru yang dilakukan oleh kepala sekolah tidak menutup kemungkinan bahwa banyak sekali faktor yang mempengaruhi. Peneliti mengajukan pertanyaan kepada kepala sekolah terkait faktor yang mempengaruhi selama memimpin Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya dalam pengembangan kompetensi sosial guru. Kepala sekolah menyatakan bahwa:

“pelaksanaan kegiatan yang dilakukan dalam pengembangan kompetensi sosial guru saat ini alhamdulillah berjalan dengan baik. Mungkin tidak sebaik dari sebelum pandemi covid-19, akan tetapi 1-2 tahun belakangan ini lumayan baik karena memang masih ada sedikit dampak dari pandemi covid-19. Banyak sekali faktor yang mempengaruhi ketika saya melakukan upaya untuk mengembangkan kompetensi sosial guru disini. Saya melihatnya ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhinya. Jika dilihat dari internal biasanya yang paling mempengaruhi ialah dari segi SDM (Sumber Daya Manusia) yang kurang efektif, sehingga saya harus dituntut untuk bagaimana membuat dorongan kepada sumber daya manusia yang ada di dalam sekolah ini merubah kebiasaan-kebiasaan yang kurang efektif. Tidak ada kendala khusus yang begitu berat saat saya hadapi. Namun saya juga tidak keberatan jika para guru mengatur waktu atau membagi antara pekerjaan dengan

keluarga. Terkadang sikap disiplin berkurang karena kondisi keluarga saya atau keluarga guru lainnya, yang memang disini merupakan seorang ibu. Tetapi hal ini dapat di toleransi dengan usaha yang efektif. Untuk faktor eksternal tersendiri, tidak ada faktor khusus yang mempengaruhi akan tetapi biasanya yang dihadapi kepala sekolah dan guru ialah hubungan dengan wali murid yang beberapa agak susah. Karena disebabkan oleh biasanya orang tua sibuk bekerja, dan memiliki kesibukan lain sehingga untuk berkomunikasi dengan wali murid hanya dapat dilakukan pada saat pengambilan rapor akhir semester.”

Pernyataan kepala sekolah juga diakui oleh guru mengenai faktor yang mempengaruhi saat kepala sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya dalam pengembangan kompetensi sosial guru. Guru menyatakan bahwa:

“iya memang untuk faktor internal dari SDM (Sumber Daya Manusia) kami sendiri yang terkadang persoalan disiplin berkurang. Namun di samping itu kepala sekolah juga selalu mengingatkan dan kami sama-sama saling belajar untuk berusaha memaksimalkan yang memang dirasa kurang. Untuk faktor eksternal yang mempengaruhi, kita memang sulit untuk menjalin hubungan dengan beberapa wali murid yang memiliki kesibukan bekerja atau kesibukan lainnya sehingga menyebabkan miskomunikasi pada beberapa hal.”

Setelah mengetahui ada beberapa faktor yang mempengaruhi, kepala sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya memusyawarahkan jika mereka menghadapi beberapa faktor tersebut, baik dari segi internal maupun eksternal. Kepala sekolah menyatakan bahwa:

“solusi yang saya lakukan untuk faktor internal yang mempengaruhi ialah dengan menjalin hubungan sosial yang lebih baik lagi dalam SDM (Sumber Daya Manusia) nya. Saya mengadakan evaluasi harian, agar saya sebagai kepala sekolah dan mereka sebagai guru dapat memaksimalkan ketidak efektifan yang telah terjadi, dapat menyelesaikan masalah dengan baik, serta nantinya akan berimbas kepada kualitas pembelajaran yang meningkat. Faktor eksternal sendiri, saya akan memaksimalkan untuk menjalin hubungan dengan wali murid pada saat pengambilan rapor akhir semester. Tidak hanya itu, saya juga akan bekerja sama dengan komite sekolah yang dengan ini ialah perwakilan dari wali murid untuk mengadakan rapat agar tidak terjadi miskomunikasi yang berkepanjangan terkait hubungan kepala sekolah dan guru dengan wali murid. Terlepas solusi yang saya lakukan di atas, itu juga bagian dari gaya kepemimpinan yang saya terapkan dan memang untuk menyelesaikan masalah saya juga melibatkan guru untuk bersama-sama mencari solusi dari sebuah permasalahan sehingga mendapatkan solusi yang tepat.”

Hal yang dinyatakan kepala sekolah di atas juga dibenarkan oleh guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya terkait faktor yang mempengaruhi pengembangan kompetensi sosial guru. Guru menyatakan bahwa:

“memang kepala sekolah selalu melibatkan kita sebagai guru dalam menyelesaikan masalah. Jadi kita sebagai guru juga dapat menyuarkan apa yang ada di dalam pikiran kita untuk menyelesaikan masalah tersebut. Terkadang untuk pengambilan keputusan kita serahkan kepada kepala sekolah dan itu sudah menjadi kesepakatan kita bersama.”

Hasil observasi dan dokumentasi mengenai faktor yang mempengaruhi bisa dikatakan tidak ada yang begitu berat untuk dihadapi kepala sekolah. Namun ada beberapa masalah yang memang seharusnya dicari solusi agar kepala sekolah mampu mengatasinya. Penyelesaian faktor internal sudah dapat diatasi dengan sikap toleransi antara kepala sekolah dengan guru dan guru dengan sesama guru. Sehingga dapat menciptakan suasana pembelajaran dan suasana kerja yang kondusif. Dan sebagai sesama guru yang memiliki kesibukan dengan keluarga masing-masing mereka memaklumi posisi mereka masing-masing. Dan memang untuk faktor eksternal perlu di tingkatkan kembali solusinya karena agar hubungan kepala sekolah, guru dengan beberapa wali murid yang memiliki kesibukan berjalan dengan baik untuk meminimalisir miskomunikasi.

Berdasarkan penjelasan diatas mengenai faktor yang mempengaruhi kepala sekolah saat pengembangan kompetensi sosial guru dapat dikatakan tidak ada kendala. Permasalahan kecil yang terjadi di SDM (Sumber Daya Manusia) dapat diselesaikan dengan sikap toleransi antar guru. Namun, dengan maksimalkan yang memang masih belum efektif. Solusi dari sebuah permasalahan juga diselesaikan dengan memusyawarahkan antara kepala sekolah dengan guru, bertukar pendapat, dan saling menghargai. Kekeluargaan ini yang diharapkan agar visi dan misi sekolah berjalan sesuai untuk mewujudkan kedisiplinan di sekolah, berakhlak mulia, dan meningkatnya sebuah kualitas pendidikan.

C. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah peneliti paparkan sebelumnya untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan kepala sekolah, upaya yang dilakukan kepala sekolah, dan faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya, dan pada bagian ini akan di paparkan deskripsi hasil penelitian di atas.

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Model atau gaya kepemimpin kepala sekolah Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya dalam pengembangan kompetensi sosial guru dapat dilihat dari caranya pada saat dihadapkan oleh sebuah masalah. Kepala sekolah akan berkonsultasi atau mengajak guru bermusyawarah dalam mencari solusi atau ide. Kepala sekolah juga yang memang awal tugasnya hanya menggantikan dari kepala sekolah sebelumnya berusaha untuk dapat dijadikan contoh yang baik. Karena itu, kepala sekolah menyatakan bahwa ia juga sama-sama belajar dengan guru agar semuanya berjalan dengan efektif. Kepala sekolah juga memberikan ruang yang bebas bagi guru untuk menyampaikan ide-ide yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah yang selalu menekankan nilai moralitas kepada guru agar berimbas kepada pembelajaran yang baik. Kepala sekolah yang juga membangun hubungan yang baik dengan guru akan membawa suasana

yang penuh kekeluargaan dan saling mempercayai. Kepemimpinan partisipatif ini jika dapat diterapkan dengan baik maka akan memberikan keunggulan tersendiri seperti, kualitas dalam mengambil keputusan akan cenderung meningkat, kepuasan terhadap proses pengambilan keputusan, dan dapat mengembangkan keterampilan anggotanya.⁷⁰

Kepala sekolah juga berupaya agar menjalin hubungan antara kepala sekolah dengan stakeholder, kepala sekolah dengan guru, dan guru dengan sesama rekan kerjanya memiliki hubungan yang baik. Kepala sekolah juga menginginkan SDM (Sumber Daya Manusia) yang ada di sekolah bisa melakukan tugasnya dengan maksimal.

Berdasarkan ciri-ciri yang telah dipaparkan sebelumnya, kepemimpinan kepala sekolah yang ada di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya ialah menganut gaya kepemimpinan partisipatif. Menurut Mulyasa yang dikutip oleh Aditya Wahyu Permana mengatakan bahwa kepemimpinan partisipatif diartikan sebagai pemimpin yang mengikutsertakan bawahannya untuk mengambil keputusan. Kepemimpinan ini juga mengikutsertakan bawahannya untuk saling tukar menukar ide dalam pemecahan suatu masalah dan memunculkan solusi sehingga menemukan keputusan yang tepat.⁷¹

⁷⁰Asenan Erik dkk, "Implementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pada Pendidikan Dasar Di Era Pandemi Covid-19," *Al Idarah*, 12, no. 1 (2022): 80.

⁷¹Aditya Wahyu and Karwanto, "Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5, no. 1 (2020): 59.

2. Upaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari perencanaan yang dibuat untuk upaya pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya. Perencanaan yang disusun merupakan langkah awal yang dilakukan kepala sekolah untuk membuat upaya-upaya selanjutnya. Tidak lepas dari perencanaan yang disusun, kepala sekolah melihat terlebih dahulu fakta yang terdapat di lapangan sehingga langkah yang akan diambil tepat sesuai tujuan.

Kepala sekolah melakukan upaya-upaya yang telah disusun dalam perencanaannya. Kepala sekolah memilih perencanaan awalnya dengan membangun komunikasi antara kepala sekolah dan guru dengan baik. Indikator daripada kompetensi sosial guru salah satunya ialah berkomunikasi dengan baik dan efektif serta mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya.

Kepala sekolah juga berupaya agar guru memiliki komunikasi yang baik dengan orang tua, peserta didik, dan dengan *stakeholder* lainnya. Upaya kepala sekolah untuk menjalin hubungan baik antara guru dengan orang tua ialah melakukan pertemuan rutin dengan orang tua, dan mampu menyelesaikan masalah anak di sekolah terutama anak yang mengalami kesulitan belajar. Kemudian kepala sekolah juga tidak melakukan upaya yang ada di dalam sekolah. Kepala sekolah juga melakukan upaya yang bersifat dari luar sekolah, dengan cara mengikut sertakan guru dalam

beberapa kegiatan di luar sekolah. Kepala sekolah akan mendelegasikan perwakilan guru untuk mengikuti beberapa kegiatan seperti, forum IGRA (Ikatan Guru Raudhatul Athfal), pertemuan dengan Kemenag, RAKERDA IGRA Kota Surabaya dan kegiatan lainnya. Kegiatan tersebut bentuk dari kerjasama dengan instansi luar yang membawa manfaat bagi kepala sekolah dan guru. Karena jika dilihat dari guru, guru akan lebih mudah beradaptasi dengan lingkungan, dan mampu berkomunikasi yang efektif dan santun. Kepala sekolah juga dapat melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin di sekolah yang mampu membuat perencanaan dan menggerakkan guru untuk meningkatkan kompetensi sosial yang dimiliki guru. Semakin baik upaya yang dilakukan kepala sekolah akan semakin baik pula kompetensi sosial guru, sehingga akan berdampak pada meningkatnya kualitas mutu pendidikan di sekolah.

Menurut Wahyudi yang dikutip oleh Epi Sophia mengatakan bahwa supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah ialah suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu guru agar lebih mudah dalam menggunakan keterampilan dan memberikan layanan kepada wali murid dan peserta didik di sekolah.⁷²

Berdasarkan penjelasan sebelumnya bahwa banyak sekali usaha atau upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya. Mulai

⁷² Epi Sophia dkk, "Upaya Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru Sekolah Dasar Di SDN 134 Panorama, Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar," Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, 4, no. 3 (2019): 110–26.

dari upaya yang dilakukan di dalam sekolah sampai di luar sekolah sudah dilakukan oleh kepala sekolah. Hal ini diharapkan bagi para guru agar meningkatkan keefektifan saat mengemban tugas atau amanah yang telah diberikan dan dapat menghasilkan suatu kualitas dari peserta didik.

3. Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya.

Kompetensi sosial yang memiliki indikator kemampuan berkomunikasi yang efektif dan mampu beradaptasi dengan lingkungan dalam sekolah maupun luar sekolah. Itu juga termasuk dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan profesional sebagai guru. Kompetensi sosial memang sangatlah penting, karena jika guru tidak memiliki kemampuan sosial yang baik, dapat mempengaruhi keefektifan sebagai seorang pendidik yang nanti akan mengajarkan tentang hubungan antar manusia dengan manusia dan antar manusia dengan Allah Swt.

Faktor yang mempengaruhi kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya bisa dikatakan tidak ada yang begitu berat untuk dihadapi. Namun, memang untuk menyelesaikan beberapa masalah kepala sekolah memilih untuk di musyawarahkan dengan para guru. Kepala sekolah juga mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi ialah faktor internal dan faktor eksternal.

a. Faktor Internal

Faktor internal yang terjadi ialah dari segi SDM (Sumber Daya Manusia) nya yang memang sebagai kepala sekolah harus dituntut untuk memperbaiki SDM (Sumber Daya Manusia) didalamnya. Terkadang sikap disiplin para guru berkurang dalam membagi waktu antara pekerjaan dengan keluarga. Karena memang rata-rata para guru disini merupakan seorang ibu. Jadi, terkadang sikap disiplin mereka membuat kepala sekolah harus memperbaiki agar tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan sebagai seorang guru.

b. Faktor Eksternal

Dalam faktor eksternal, yang dihadapi kepala sekolah ialah hubungan antara kepala sekolah dan guru dengan beberapa wali murid yang memiliki kesibukan bekerja. Sehingga komunikasi hanya dapat dilakukan pada saat pengambilan rapor akhir semester. Hal itu membuat kepala sekolah dan guru dengan wali murid terjadi beberapa kesalahpahaman yang terjadi.

Dua hal faktor yang mempengaruhi dan sudah dijelaskan sebelumnya merupakan permasalahan yang tidak begitu berat dan masih mampu diatasi oleh kepala sekolah. Kepala sekolah akhirnya memilih untuk mencari solusi dengan melibatkan para guru. Di dalam faktor interna sendiri kepala sekolah memilih menyelesaikan dengan menjalin hubungan yang lebih baik antara kepala sekolah dengan guru, dan guru dengan sesama rekan kerjanya. Kepala sekolah mengadakan sharing dan evaluasi harian

untuk menyelesaikan hal tersebut. Sikap toleransi dan memaklumi menjadi jalan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut, akan tetapi guru juga wajib meningkatkan atau memaksimalkan keefektifan tugas dan kinerja yang diembannya. Agar tidak terdampak pada kualitas kompetensi yang dimiliki guru, peserta didik, serta mutu pendidikan.

Pada faktor eksternal, kepala sekolah juga akan memaksimalkan hubungan dengan wali murid saat pengambilan rapor akhir semester. Dan juga kepala sekolah akan bekerjasama dengan komite sekolah yang menjadi salah satu perwakilan wali murid untuk mengadakan pertemuan rutin dengan wali murid, agar kesalahpahaman yang terjadi di kemudian hari tidak terulang kembali. Dan hubungan antara kepala sekolah dan guru dengan wali murid akan lebih menjadi baik.

Kepala sekolah dan guru akan bersama-sama bermusyawarah untuk mencari solusi mengenai setiap permasalahan yang terjadi di sekolah khususnya yang berhubungan dengan peserta didik. Ketegasan dan keterampilan berkomunikasi kepala sekolah dapat menjadi contoh oleh guru dalam berkomunikasi dengan wali murid. Guru yang harus memiliki sikap empati dan simpati kepada peserta didik selama pembelajaran. Kepala sekolah dapat mengintruksikan kepada guru untuk melaksanakan setiap kegiatan rutin yang ada di sekolah dan bersifat sosial.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Surabaya memiliki tipe atau gaya kepemimpinan partisipatif. Karena pada saat terjadi sebuah masalah kepala sekolah akan berkonsultasi dengan guru dalam mencari solusi dan bahkan sampai pengambilan keputusan. Kepercayaan penuh yang diberikan kepala sekolah kepada guru menjadi suatu poin penting yang menjadikan suasana di lingkungan kerja akan menyenangkan.
2. Upaya kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya memiliki beberapa perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah. Komunikasi ialah upaya awal yang dilakukan kepala sekolah. Kepala sekolah berusaha membangun komunikasi yang baik antara kepala sekolah dengan guru, guru dengan teman sejawat, guru dengan orang tua, guru dengan peserta didik, dan guru dengan *stakeholder* lainnya. Hal tersebut akan membawa dampak yang baik bagi guru, karena tidak hanya upaya dari dalam sekolah tetapi juga dari luar sekolah. Sifat kekeluargaan yang berusaha dibangun oleh kepala sekolah menjadi salah satu upaya agar komunikasi

yang terjalin sangat baik dan berpengaruh dalam pendidikan. Mulai dari mengikut sertakan guru dengan kegiatan-kegiatan di luar sekolah, mengadakan pertemuan dengan orang tua, dan lainnya. Itu sebagai upaya kepala sekolah agar meningkatkan kemampuan komunikasi yang dimiliki guru, karena tidak hanya dari dalam sekolah saja, upaya yang dilakukan kepala sekolah juga berasal dari luar kepala sekolah yang bekerjasama dengan instansi terkait.

3. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi sosial guru di Raudhatul Athfal Nur Insani Surabaya tidak ada yang begitu berat karena kepala sekolah masih dapat mengatasi permasalahan tersebut. Ada dua faktor yang mempengaruhi yaitu, faktor internal yang terjadi dalam sumber daya manusia di dalam sekolah ialah berkurangnya kedisiplinan guru karena sulit untuk membagi waktu antara pekerjaan dan keluarga. Akan tetapi hal tersebut dapat diatasi dengan mentolerir masalah tersebut serta saling memaklumi antar kepala sekolah dengan guru. Dan faktor eksternal yang terjadi ialah hubungan antara kepala sekolah dan guru dengan wali murid yang kurang baik, sehingga kepala sekolah bekerja sama dengan komite sekolah untuk memaksimalkan hubungan dengan wali murid agar tidak terjadi kesalahpahaman mendatang. Solusi dari berbagai permasalahan di atas tidak lain juga terdapat andil dari para guru yang terlibat saat kepala sekolah melakukan proses pengambilan keputusan dan musyawarah terkait masalah yang terjadi.

B. Saran

Dengan mengamati kesimpulan sebelumnya, maka beberapa saran yang disampaikan antara lain:

1. Kepala sekolah dan guru diperlukan mampu untuk saling menjaga hubungan sosial dengan wali murid, masyarakat, stakeholder, dan beberapa lembaga atau instansi lainnya yang nantinya akan berimbas kepada kualitas pendidikan di sekolah.
2. Kepada kepala sekolah, agar terus memotivasi para guru agar lebih semangat dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuan sosialnya dengan seluruh pihak yang akan terlibat dalam mutu pendidikan.
3. Beberapa faktor yang mempengaruhi diharapkan menjadi tolak ukur kepala sekolah dan guru untuk memperbaiki kompetensi dasar lainnya, tidak hanya kompetensi sosial saja.
4. Dan untuk kepada guru agar senantiasa mendukung apa yang telah dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengembangkan berbagai elemen yang ada di sekolah, terutama dalam hal kompetensi sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Mahyu, and Karwanto. "Gaya Kepemimpinan Partisipatif Dalam Upaya Meningkatkan Profesional Guru," *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5, no. 1 (2020): 59.
- Andarusni A, and Mariyani. "Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber, Dan Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial," *Jurnal Kajian Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 5, no. 2 (2020): 49.
- Anggun, Rahmawati, and Indah N. "Kompetensi Sosial Guru Dalam B Erkomunikasi Secara Efektif Dengan Siswa Melalui Kegiatan Pembelajaran Bahasa Indonesia Di Sd Negeri Rejowinangun 3 Kotagede Yogyakarta" 4, no. 3 (2018): 388–92.
- Aswar, Muhammad. "Komunikasi Sebagai Wujud Kompetensi Sosial Guru Di Sekolah," *Jurnal Komodifikasi*, 7 (2019): 33–44.
- Baptise, Michael. "Teacher Left Behind: The Impact of Principal Leadership Styles On Teacher Job Satisfaction and Student Success," *Journal of International Education and Leadership*, 9, no. 1 (2019): 1.
- Cansoy, Ramazan. "The Relationship between School Principals' Leadership Behaviours and Teachers' Job Satisfaction: A Systematic Review," *International Education Studies*, 12, no. 1 (2019): 39.
- Departemen Pendidikan Nasional Indonesia. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Pusat Bahasa, 2014.
- Dewe, Ratna. "Penerapan Metode Studi Kasus YIN Dalam Penelitian Perilaku," *Inersia*, 16, no. 1 (2020): 93.
- dkk, Asenan Erik. "Impelementasi Gaya Kepemimpinan Partisipatif Pada Pendidikan Dasar Di Era Pandemi Covid-19," *Al Idarah*, 12, no. 1 (2022): 80.
- dkk, Brandley S. "Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial Guru" 5, no. 3 (2021): 228.
- dkk, Burhan. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SD Negeri Se Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo," *MM Journal*, 2, no. 2 (2021): 134–42.
- dkk, Ellen Daniel. "A Review on Leadership and Leadership Development in Educational Settings," *Elsevier*, 1-2. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1747938X18300228>.
- dkk, Epi Sophia. "Upaya Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru Sekolah Dasar Di SDN 134 Panorama, Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar," *Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 4, no. 3 (2019): 110–26.
- dkk, Kusen. "Strategi Kepala Sekolah Dan Implementasi Dalam Peningkatan Kompetensi Guru," *Jurnal Idaaarah*, 3, no. 2 (2019): 176.
- dkk, Mahmud. "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Dan Hubungan Kerja Pribadi Efektif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Wilayah Se Kecamatan Pitumpanua Kabupaten Wajo," *MM Journal*, 2, no. 1 (2021): 379.

- dkk, Minsih. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Sekolah Berkualitas Di Sekolah Dasar," *Jurnal Profesi Pendidikan Dasar*, 6, no. 1 (2019): 29–40.
- dkk, Sarbaini. *Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Sosial Guru Dan Prestasi Belajar Siswa Di Kabupaten Tanah Laut*. Banjarmasin: Pustaka Banua, 2014.
- dkk, Siti H. "Retracted: Teacher's Performance Management: The Role of Principal's Leadership, Work Environment and Motivation in Tegal City, Indonesia," 2022, 235–46.
- Dwapatesy, Eldasisca. "Hubungan Gaya Kepemimpinan Karismatik Terhadap Motivasi Kerja Guru," *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 3, no. 5 (3032): 3000–3006.
- Elviera, Pricylia, and Valentino Reykliv. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kualitas Kerohanian Guru, Dan Kompetensi Sosial Guru Terhadap Kinerja Guru Di SMK Kristen Kwangkoan," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 12, no. 2 (2021): 267–83.
- Eri, Barlian. *Metodologi Penelitian Kualitatif Dan Kuantitatif*. Padang: Sukabina Press, 2016.
- Fadhallah. *Wawancara*. Jakarta: UNJ Press, 2020.
- Fitria, Dila. "Pengaruh Kompetensi Sosial Guru Terhadap Konsep Diri Siswa Kelas V Di SDN 16 Kota Bengkulu." Institut Agama Islam Negeri Bengkulu, 2019.
- G Djum Djum, Imam. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2017.
- Habsyi, Irsan. "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Kompetensi Sosial Guru Dengan Kerjasama Masyarakat Melalui Budaya Bobaso Se Rasai," *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8, no. 20 (2022): 140–64.
- Hairil A, and Sukarsono. "Analisis Peran Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Dalam Membangun Kompetensi Sosial Guru Di SMK Santo Thomas Kabupaten Pamekasan," *Jurnal Kebijakan Pengembangan Pendidikan*, 6, no. 2 (2018): 209–18.
- Hasni, Novita. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Peningkatan Kompetensi Guru Di SMAN 1 Blangkejeren." Universitas Islam Negeri Ar-Raniry, 2020.
- Hatta. *Empat Kompetensi Untuk Membangun Profesionalisme Guru*. Sidoarjo: Nizamia Learning Center, 2016.
- Istikomah, and Budi H. *Perilaku Organisasi Dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Sidoarjo: UMSIDA Press, 2020.
- Jamrizal. "Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (Literature Riview Manajemen Pendidikan)," *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3, no. 1 (2022): 480.
- Kaharuddin. "Kualitatif:Ciri Dan Karakter Sebagai Metodologi, *Jurnal Pendidikan*," *Jurnal Pendidikan*, 9, no. 1 (2021): 6.
- Kamaria, Amrin. "Implementasi Kebijakan Penataan Dan Mutasi Guru Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Halmahera Utara," *Jurnal Ilmiah*, 7, no. 3 (2021): 87.

- Kementerian Agama RI. *Ash-Shafa Mushaf Terjemahan*. Surakarta: Shafa Media, 2015.
- La Orde Juhardin. "Kompetensi Sosial Guru PKN Di SMAN 5 Wangi-Wangi," *Selami IPS*, 4, no. 48 (2018): 325.
- Laila, Salma. "Manajemen Media: Implementasi Fungsi Manajemen Redaksional Gontornews.Com," *Jurnal Audiens*, 3, no. 3 (2022): 137.
- M, Mitra. "Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Sosial Guru PAI Di SMPN 1 Hutanbargot Mandailing Natal." Universitas Islam Riau, 2021.
- Mahmud, and Rizki Yuliandra. "Pengembangan Model Gerak Dasar Keterampilan Motorik Untuk Kelompok Usia 6-8 Tahun," *Jurnal Sport-Mu Pendidikan Olahraga UM Jember*, 1, no. 1 (2020): 58.
- Maryam, Siti, and Moh Masnun. "Implementasi Penilaian Kompetensi Sosial Guru Oleh Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Salafiyah Kota Cirebon," *Indonesian Journal Of Elementary Education*, 2, no. 1 (2020): 4.
- Nasution, Inom. *Kompetensi Kepribadian Guru PAUD*. Medan: Perdana Publishing, 2019.
- Neni Nur A. "Pengaruh Persepsi Peserta Didik Atas Kompetensi Sosial Guru Terhadap Hasil Belajar Di SMKN 12 Bekasi," *Research and Development Journal Of Education*, 7, no. 1 (2021): 117.
- Nilawati, Ike, and Nur Aisah. "Implementasi Supervisi Kepala Sekolah Pada Kompetensi Guru Di Pondok Pesantren Darunnadwah Bekasi Dan Mts Al-Aliyah Karawang," *Cross-Border*, 4, no. 2 (2021): 16–29.
- Nursapiah. *Penelitian Kualitatif*. Medan: Ashri Publishing, 2020.
- Rahmawati. "Hubungan Antara Kompetensi Guru Dan Budaya Sekolah Dengan Kinerja Guru," *Jurnal Idaaarah*, 5, no. 1 (2021): 14.
- Sari, Yunita, and Kristina Maryani. "Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru PAUD," *Jurnal Golden Age*, 4, no. 1 (2020): 22.
- Siti H. "Retracted: Teacher's Performance Management: The Role of Principal's Leadership, Work Environment and Motivation in Tegal City, Indonesia," 2020, 235–46.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2019.
- Susanti P, and Mi'matuzahroh. *Observasi Teori Dan Aplikasi Dalam Psikologi*. Malang: UMM Press, 2018.
- Syahril, Sulthon. "Teori-Teori Kepemimpinan," *Jurnal Ri'ayah*, 4, no. 2 (2019): 212.
- Umar S, and Khoirussalam. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2021.
- Usman. *Administrasi Manajemen , Dan Kepemimpinan Pendidikan*. Yogyakarta: Bumi Aksara, 2019.
- Wahyuni, Dian. "Peran Kepala Sekolah Dalam Membina Kompetensi Sosial Tenaga Administrasi Di SMP Negeri 10 Palu." Institut Agama Islam Negeri Palu, 2020.