

**PERAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM
PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS DI MTS
MA'ARIF MUNGUNG PULUNG.**

TESIS

**Diajukan pada Pascasarjana IAIN Ponorogo sebagai Salah
Satu Syarat untuk Memperoleh Gelas Magister (S-2)
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



Oleh:

**SARNOTO
NIM 502180055**

**IAIN
PONOROGO
PROGRAM MAGISTER
PRODI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
PONOROGO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN

Dengan ini, saya, **Sarnoto, NIM 502180055, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam** menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul: *“Peran Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pembelajaran HOTS Di MTs Ma’arif Mungging Pulung”* ini merupakan hasil karya mandiri yang diusahakan dari kerja-kerja ilmiah saya sendiri kecuali beberapa kutipan dan ringkasan yang saya rujuk dimana tiap-tiap satuan dan catatannya telah saya nyatakan dan jelaskan sumber rujukannya. Apabila dikemudian hari ditemukan bukti lain tentang adanya plagiasi, saya bersedia mempertanggungjawabkannya secara akademik dan secara hukum.

Ponorogo, 20 September 2021
Pembuat Pernyataan



Sarnoto

NIM. 502180055



PERSETUJUAN PEMBIMBING

Setelah melalui pengkajian dan telaah mendalam dalam proses bimbingan intensif terhadap tesis yang ditulis **Sarnoto**, NIM **502180055** dengan judul: **PERAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS DI MTS MA'ARIF MUNGUNG PULUNG**.Maka tesis ini sudah dipandang layak diajukan dalam agenda ujian tesis pada sidang Majelis *Munaaqashah* Tesis.

Ponorogo, 20 September 2021

Pembimbing



Dr. Moh. Miftahul Choiri, M.A
NIP 197404181999031002



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PONOROGO
PASCASARJANA
Terakreditasi B sesuai SK BAN-PT Nomor : 2619/SK/BAN-PT/AK-SURV/PT/11/2016
Alamat: Jl. Pramuka 156 Ponorogo 63471 Telp. (0352)481277 Faks. (0352)461893
Website www.iainponorogo.ac.id Email: pascasarjana@iainponorogo.ac.id

KEPUTUSAN DEWAN PENGUJI

Tesis yang ditulis Sarnoto, Nim 502180055, Program Magister Prodi Manajemen Pendidikan Islam dengan judul: "Peran Kompetensi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging Pulung, telah dilakukan ujian tesis dalam sidang Majelis *Munaqosah* Tesis Pascasarjana Institut Agama Islam Negeri Ponorogo pada Hari Rabu, Tanggal 17 November 2021 dan dinyatakan LULUS.

DEWAN PENGUJI:

No	Nama Penguji	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Mitahul Huda, M.Ag. NIP.197605172002121002 Ketua Sidang		26/11/2021
2	Dr. Sugiyar, M.Pd.I. NIP. 197402092006041001 Penguji Utama		26/11/2021
3	Dr. Moh Miftahul Choiri, M.A. NIP. 197404181999031002 Pembimbing/penguji 2		25/11/2021

Ponorogo, 25 November 2021
Direktur Pascasarjana,



Dr. Mitahul Huda, M.Ag.
NIP. 197605172002121002

SURAT PERSETUJUAN PUBLIKASI

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Sarnoto
NIM : 502180055
Fakultas : Tarbiyah
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Tesis : Peran Kompetensi Kepala Sekolah dalam Pelaksanaan Pembelajaran
HOTS di MTs Ma'arif Mungging Pulung.

Menyatakan bahwa naskah tesis telah diperiksa dan disahkan oleh dosen pembimbing. Selanjutnya saya bersedia naskah tersebut dipublikasikan oleh perpustakaan IAIN Ponorogo yang dapat diakses [etheses.iainponorogo.ac.id](https://theses.iainponorogo.ac.id). Adapun isi dari keseluruhan tulisan tersebut, sepenuhnya menjadi tanggung jawab dari penulis.

Demikian pernyataan saya untuk dapat dipergunakan semestinya.

Ponorogo 29 November 2021

Penulis,



Sarnoto

NIM 502180055

PERAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS DI MTS MA'ARIF MUNGGUNG PULUNG

ABSTRAK

Kurikulum 2013 telah mengalami revisi pada standar isi dan standar penilaian. Penilaian hasil belajar menitikberatkan pada kemampuan berpikir tingkat tinggi (*Higher Order Thinking Skills/ HOTS*). Pembelajaran tersebut bertujuan untuk mendorong para siswa agar mampu berfikir kritis, kreatif, dan inovatif, serta mampu menyelesaikan permasalahan yang mereka hadapi. Untuk mengimplementasikan pembelajaran HOTS tersebut perlu adanya dukungan dari kepala sekolah. Dan guru sebagai pelaksana pembelajaran dalam mengantarkan para siswa untuk mencapai tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan Peran Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Pelaksanaan Pembelajaran HOTS Di MTs Ma'arif Munggun Pulung yang meliputi: (1). Bagaimana pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Munggun Pulung. (2). Bagaimana kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Munggun Pulung. (3). Bagaimana dampak kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Munggun Pulung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus metode pengumpulan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian analisis datanya menggunakan model analisis Miles and Huberman yaitu kondensasi data, display data, dan penarikan kesimpulan. Adapun pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi data yang dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data.

Hasil penelitian di MTs Ma'arif Munggun Pulung mengenai peran kompetensi kepala sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS yaitu (1). Pelaksanaan pembelajaran

HOTS di MTs Ma'arif Mungging Pulung yaitu: Kepala sekolah terlebih dahulu mengadakan pembinaan/pembekalan kepada guru-guru setelah itu baru tahap pelaksanaan dimulai dari mempersiapkan rencana perangkat pembelajaran (RPP), kemudian tahap pelaksanaan pembelajaran yang mana kegiatan pelaksanaan pembelajaran ini berpusat pada peserta didik. Setelah pelaksanaan ada evaluasi dilakukan ketika ulangan harian, ujian tengah semester (UTS) ujian akhir semester (UAS). (2). Untuk kompetensi kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungging Pulung yaitu: Kompetensi manajerial: Melakukan pembinaan, kerjasama dengan instansi luar, menciptakan iklim kerja yang baik, memberikan penghargaan, memberikan motivasi. dan kompetensi supervisi yaitu: menyusun perencanaan, pelaksanaan, evaluasi. (3). Dampak kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging Pulung yaitu: dampaknya diantaranya yaitu guru di MTs Ma'arif Mungging menerapkan pembelajaran berbasis HOTS hal ini dapat dilihat di RPP yang diampu oleh guru, guru dapat mengembangkan pembelajaran dan penilaian berbasis HOTS dan juga kepala sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh guru sehingga ikut meringankan beban seorang guru dalam proses pembelajaran dan lainnya.

THE ROLE OF THE PRINCIPAL COMPETENCE IN THE IMPLEMENTATION OF HOTS LEARNING AT MTS MA'ARIF MUNGUNG PULUNG

ABSTRACT

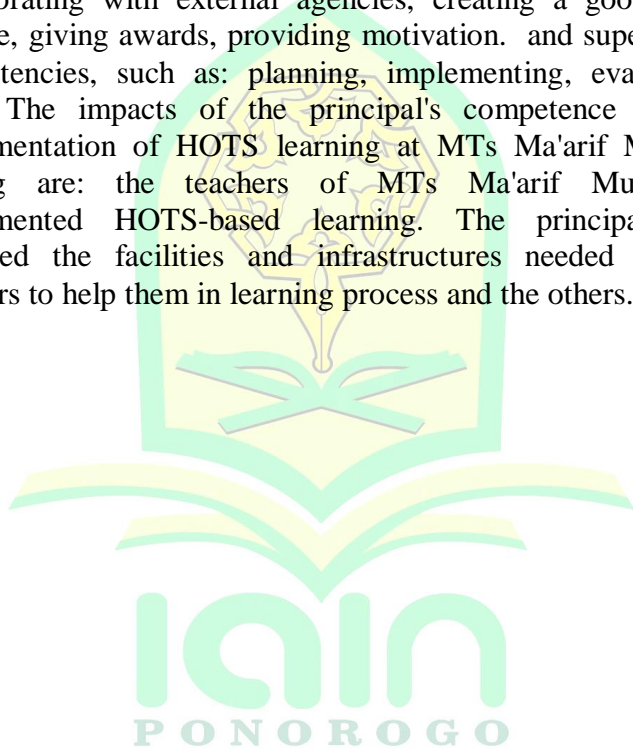
The 2013 curriculum had revised in content standard and assessment standard. Assessment of the result of learning focuses on higher order thinking skills (HOTS). The learning aims to encourage students to be able to think critically, creatively, and innovatively, and be able to solve the problems that they face. To implement the HOTS learning, it needs a support from the principal and teachers as the implementers of learning in striving students to achieve their goals.

This study aimed to describe the Role of the Competence of the Principal in the Implementation of HOTS Learning at MTs Ma'arif Munggu Pulung which includes: (1). How is the implementation of HOTS learning at MTs Ma'arif Munggu Pulung. (2). How is the competence of the Principal of MTs Ma'arif Munggu Pulung. (3). How is the impact of the principal's competence on the implementation of HOTS learning at MTs Ma'arif Munggu Pulung.

This research used a qualitative approach with case study research methods of collecting data by doing interview, observation, and documentation. Then the data analysis used the Miles and Huberman analysis model, namely data condensation, data display, and drawing conclusions. While checking the validity of the data using data triangulation techniques in this study used data source triangulation.

The results of the research at MTs Ma'arif Munggu Pulung regarding the role of the principal's competence in the implementation of HOTS learning are (1). The implementation of HOTS learning at MTs Ma'arif Munggu Pulung are: The principal first conducted coaching / debriefing for teachers, after that the implementation stage started from preparing the

learning device plan (RPP), then the implementation stage of learning where the implementation of this learning activity was centered on students. After the implementation, there was an evaluation which was carried out during daily tests, mid-semester exams (UTS) and end-of-semester exams (UAS). (2). For the competence of the principal of MTs Ma'arif Munggu Pulung are: Managerial competence: Conducting coaching, collaborating with external agencies, creating a good work climate, giving awards, providing motivation. and supervisory competencies, such as: planning, implementing, evaluating. (3). The impacts of the principal's competence on the implementation of HOTS learning at MTs Ma'arif Munggu Pulung are: the teachers of MTs Ma'arif Munggu Pulung implemented HOTS-based learning. The principal also provided the facilities and infrastructures needed by the teachers to help them in learning process and the others.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman tidak dapat kita hindari dari kehidupan kita. Globalisasi memiliki peran di dalam meningkatkan kemajuan dari suatu negara. Namun, seiring meningkatnya kemajuan perkembangan suatu negara, maka akan semakin berat tantangan yang dihadapi oleh masyarakat terlebih di dalam dunia pendidikan. Era globalisasi ditandai dengan akselerasi teknologi dalam berbagai kehidupan, dengan tuntutan utama berkaitan dengan masalah mutu dan kualitas. Demikian pula halnya dengan pendidikan, pendayagunaan teknologi banyak mewarnai pendidikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun monitoring dan evaluasi, dengan tujuan meningkatkan meningkatkan kualitas pendidikan agar bisa bersaing, bersanding dan bertanding dengan negara-negara lain dalam presefektif global dan diperlukan pendidikan yang berkualitas, yang dapat menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas pula. Pendidikan juga harus mampu membekali dan menyiapkan peserta didik dalam berbagai sikap, keterampilan dan

pengetahuan yang memadai agar menjadi fondasi yang kuat sebagai pribadi yang produktif, kreatif, inovatif, dan mandiri.¹

Pendidikan memiliki peran yang sangat penting, karena pendidikan ikut andil dalam menentukan kualitas sumber daya manusia (SDM). Peran strategis pendidikan tersebut melibatkan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan mempunyai peran dalam pembentukan pengetahuan, keterampilan, dan karakter peserta didik, oleh sebab itu tenaga kependidikan harus melaksanakan tugasnya secara profesional sehingga menghasilkan kualitas peserta didik yang bermutu. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat besar dipengaruhi oleh kecakapan dan kebijaksanaan Kepala Sekolah sebagai pemimpin. Kepala Sekolah merupakan pejabat yang ada dalam organisasi Sekolah, yang bertugas dalam mengatur semua sumber daya Sekolah dan bekerjasama dengan Guru-Guru, staf, dan pegawai lainnya untuk mencapai tujuan pendidikan.²

Keberhasilan pendidikan di Sekolah sangat dipengaruhi oleh Kepala Sekolah dalam mengelola tenaga

¹Fuaddilah Ali Sofyan, Implementasi Hots Pada Kurikulum 2013, *Jurnal Inventa Vol III. No 1 Maret 2019*.

²Euis Karwati, Donni Juni Priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 82.

kependidikan yang ada di Sekolah. Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi Sekolah, pembinaan tenaga kependidikan, pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana dan lain-lainnya.³

Kepala Sekolah merupakan komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Bahwa erat hubungannya antara mutu Kepala Sekolah dengan berbagai aspek kehidupan yang ada di Sekolah seperti disiplin Sekolah, iklim budaya Sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik. Kepala Sekolah bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di Sekolah.⁴

Kepala Sekolah dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh tenaga kependidikan lainnya. Dengan kemampuan manajerial Kepala Sekolah diharapkan mampu memperdayakan seluruh Guru dan stafnya untuk mengelola Sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Sekolah memegang peranan penting dalam roda kependidikan di Sekolah sehingga bisa

³*Ibid.*,38.

⁴Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013) 24-25.

dikatakan bahwa Kepala Sekolah merupakan peran yang paling penting dari keberhasilan pencapaian tujuan Sekolah. Kompetensi Kepala Sekolah sangat penting, berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah adalah kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial.⁵

Kurikulum 2013 yang ada saat ini sudah mengalami revisi pada standar isi dan juga standar penilaian. Revisi pada standar isi yaitu merangsang siswa untuk mampu berpikir kritis dan analisis sesuai dengan standar internasional dengan melakukan pengurangan materi yang tidak *appropriate* dan pendalaman serta perluasan materi yang cocok bagi siswa. Sedangkan revisi standar penilaian mengadaptasi model-model penilaian standar internasional secara bertahap. Yang mana penilaian hasil belajar lebih menitikberatkan pada kemampuan berpikir tingkat tinggi (*Higher Order Thinking Skills/*

⁵Rais Hidayat,,Vicihayu Dyah M, Himmatul Ulya, *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis, Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* Vol. 4 No. 1, Maret 2019

HOTS).⁶ Pengembangan pembelajaran berorientasi pada keterampilan berpikir tingkat tinggi atau *Higher Order Thinking Skill* (HOTS) merupakan program yang dikembangkan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK). Program ini dikembangkan mengikuti arah kebijakan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang pada tahun 2018 telah terintegrasi pada Penguatan Pendidikan Karakter dan pembelajaran berorientasi pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi atau *Higher Order Thinking Skill* (HOTS).⁷

HOTS sangat penting untuk diterapkan dalam pembelajaran. Ketika kegiatan pembelajaran memfokuskan pada target pengembangan HOTS maka sangat berpengaruh terhadap kegiatan belajar yang lebih efektif, kemampuan intelektual Guru dan siswa menjadi lebih terlatih, dalam evaluasinya Guru harus menyiapkan pertanyaan dengan menggunakan soal-soal kemampuan

⁶Subadar, Penguatan Pendidikan Karakter (Ppk) Berbasis Higher Order Thinking Skills (Hots), *Jurnal Pedagogik*, Vol. 04 No. 01, Januari-Juni 2017.

⁷Yoki Ariyana, Ari Pudjiastuti, Reisky Bestary, Zamroni, *Buku Pegangan Pembelajaran Berorientasi pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2018) 2.

berfikir tingkat tinggi sehingga akan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pendidikan.⁸

Pembelajaran HOTS bisa dilaksanakan pada proses pembelajaran di kelas. Pembelajaran harus memberikan stimulus kepada peserta didik untuk mencari konsep pengetahuan berbasis aktivitas dan bermakna. Seperti pembelajaran yang kontekstual yaitu peserta didik membangun pengetahuan melalui pengalaman pribadinya.⁹

Menurut survei *Political and Economic Risk Consultant* (PERC), kualitas pendidikan di Indonesia berada pada urutan ke-12 dari 12 negara di Asia. Posisi Indonesia berada di bawah Negara Vietnam. Indonesia memiliki daya saing yang rendah, yaitu hanya menduduki urutan ke-69 dari 76 negara yang disurvei di dunia.¹⁰

Hasil UN tahun 2018 menunjukkan bahwa peserta didik masih lemah dalam keterampilan berpikir tingkat

⁸Nurdinah Hanifah, Pengembangan Instrumen Penilaian Higher Order Thinking Skill (Hots) Di Sekolah Dasar, *Current Research in Education: Conference Series Journal* Vol. 1 No. 1 Tahun 2019.

⁹Subadar, Penguatan Pendidikan Karakter (Ppk) Berbasis Higher Order Thinking Skills (Hots), *Jurnal Pedagogik*, Vol. 04 No. 01, Januari-Juni 2017.

¹⁰Edi Harapan, Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan, *Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan*, Volume 1, No. 2, Juli-Desember 2016.

tinggi seperti menalar, menganalisis, dan mengevaluasi. Oleh sebab itu Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan melalui Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan (Ditjen GTK) berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran dengan menyelenggarakan Program Peningkatan Kompetensi Pembelajaran (PKP). Salah satu materi yang dikembangkan pada program PKP adalah Penilaian Berbasis HOTS. Materi ini bertujuan untuk membekali para Guru agar mampu melaksanakan penilaian berbasis HOTS sehingga peserta didik terbiasa dengan soal-soal dan pembelajaran yang berorientasi kepada keterampilan berpikir tingkat tinggi agar terdorong kemampuan berpikir kritisnya.¹¹

Berdasarkan hasil penjajagan awal di lapangan ditemukan sosial situation yang bisa dijadikan penelitian dalam peran kompetensi kepala sekolah dalam pembelajaran HOTS sosial situation yang dimaksud adalah MTs Ma'arif Mungging Pulung yang mana sekolah tersebut sudah menjalankan pembelajaran berbasis HOTS, dan kepala sekolah membuat kebijakan mengenai

¹¹Wiwik Setiawati, Oktavia Asmira, Yoki Ariyana, Reisky Bestary, Ari Pudjiastuti, *Buku Penilaian Berorientasi Higher Order Thinking Skills*, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, 1-2.

pembelajaran berbasis HOTS diantaranya yaitu pembelajaran HOTS dilakukan disemua mata pelajaran dan juga dilakukan disemua kelas walaupun, dalam pelaksanaannya pembelajaran HOTS masih mengalami kendala-kendala karena masih tergolong suatu pembelajaran yang baru diantara kendalanya yaitu belum meratanya pemahaman mengenai pembelajaran HOTS, dan juga sarana dan prasarana yang masih kurang. Walaupun demikian, bapak kepala sekolah terus mengupayakan bagaimana pembelajaran HOTS ini bisa berjalan secara maksimal dengan cara melakukan beberapa kegiatan diantaranya yaitu.¹²

Pembinaan, Pembinaan maupun pelatihan yang dilakukan oleh Madrasah tersebut ataupun yang dilakukan oleh organisasi luar. Pembinaan yang dilakukan oleh Madrasah tersebut diantaranya yaitu pelatihan mengenai pembelajaran HOTS. Pembelajaran HOTS bertujuan untuk mendorong peserta didik berfikir kritis, kreatif, inovatif serta mampu menyelesaikan masalah untuk mewujudkan pembelajaran HOTS tersebut membutuhkan dukungan

¹²Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Annas 28 Oktober 2019.

berbagai pihak diantaranya kepemimpinan kepala Madrasah.

Juga kepala sekolah mengadakan pelatihan menggunakan teknologi agar tidak tertinggal oleh kemajuan zaman terutama bagi guru yang sudah sepuh yang mana dalam kegiatan ini pihak sekolah mendatangkan ahli dari luar organisasi untuk mengisi pelatihan tersebut. Pelatihan dari luar organisasi biasanya dilakukan ketika ada sebuah undangan dari organisasi luar mengenai pelatihan dan kemudian kepala sekolah mengutus para guru untuk mengikuti acara tersebut bisa selalu update dengan perkembangan zaman.

Kerjasama dengan instansi luar, Untuk mengembangkan Sekolah dan juga untuk memajukan Sekolah kepala sekolah juga bekerjasama dengan instansi luar diantaranya yaitu dengan Home industry dengan kelompok ibu-ibu menjahit daerah Mungging dan juga dengan akafarma insuri.

Menciptakan iklim kerja yang baik, Selain menjaga hubungan dengan instansi luar, juga menjalin hubungan baik dengan lingkungan intern Sekolah diantaranya mengadakan kegiatan dengan semua Guru dan tenaga kependidikan, menanamkan sikap disiplin dimulai dari diri

sendiri dan memberikan contoh yang baik, dan ketika Guru melakukan sebuah kesalahan tidak langsung ditegur akan tetapi dipanggil keruang Kepala Sekolah dan membicarakan bagaimana solusinya, agar Guru tidak merasa malu sehingga bisa menimbulkan sakit hati.

Memberikan penghargaan, Untuk menumbuhkan semangat para Guru kepala sekolah juga memberikan penghargaan kepada para Guru yang mana penghargaan ini diberikan kepada Guru yang kinerjanya baik yang mana tujuannya memotivasi Guru lain agar meningkatkan kinerjanya.

Selain memberikan penghargaan kepala Sekolah juga memberikan motivasi kepada guru. kepala Sekolah selalu memotivasi para Guru agar terus semangat dalam mengajar dan melaksanakan tugas masing-masing baik ketika rapat, ketika upacara maupun ketika *shering-shering*. Saya selalu mengingatkan semangat ruh perjuangan bahwasannya disini bukan untuk mencari materi semata akan tetapi untuk mengabdikan.

Menyusun perencanaan, Sosialisasi di awal tahun ajaran baru yang mana sosialisasi ini dilakukan di luar Sekolah dan sosialisasi ini bertujuan untuk menyiapkan para Guru mengenai RPP media pembelajaran atau yang

lainnya, juga menyusun RKM rencana kerja Madrasah yang mana kegiatan ini diikuti oleh pengurus yayasan, pengurus komite, dan juga pengurus Sekolah dan para Guru agar semua komponen merasa dihargai ketika diikutsertakan dalam sebuah perencanaan.

Kegiatan pelaksanaan, Setelah sebuah perencanaan juga ada sebuah pemantauan program, pemantauan program yang dilaksanakan misalnya sebagai Guru setiap Guru membuat RPP sebagai perencanaan pengajaran setiap harinya, Kepala Madrasah bisa memantau praktik pengajaran dikelas sudah sesuaikah pengajaran dikelas dengan RPP yang dibuat oleh Guru tersebut atau perlukah adanya evaluasi.

Kegiatan evaluasi. Kita juga tidak hanya merencanakan, melaksanakan akan tetapi juga melaksanakan evaluasi dari sebuah program tersebut yang mana nantinya setiap program kita evaluasi mana yang kurang baik kita perbaiki sehingga program kedepannya itu lebih baik daripada sebelumnya¹³

Berdasarkan penjabaran tersebut maka peneliti ingin mengambil penelitian yang berjudul “PERAN

¹³Hasil wawancara dengan Kepala Sekolah Bapak Annas 28 Oktober 2019.

KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS DI MTs MA'ARIF MUNGUNG PULUNG”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimana pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung?
2. Bagaimana kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungung Pulung?
3. Bagaimana kompetensi Kepala Sekolah memberikan dampak pada pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah.

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungung.

3. Untuk mendeskripsikan bagaimana dampak kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Manfaat Teoritis

Dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi pembaca mengenai Peran Kompetensi Kepala Sekolah Dalam pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging Pulung.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala Sekolah

Sebagai acuan untuk mengembangkan kompetensi Kepala Sekolah yang lebih baik di MTs Ma'arif Mungging.

b. Bagi Pendidik

Dapat digunakan sebagai sarana mengoreksi diri untuk dapat meningkatkan pembelajaran HOTS yang lebih baik.

c. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan serta mendapatkan pengalaman praktis dalam penelitian.

E. Kajian Terdahulu

Selain menggunakan buku-buku atau referensi yang relevan, peneliti juga melihat hasil penelitian terdahulu agar nantinya dapat melihat persamaan dan perbedaannya. Dalam penelitian terdahulu ini peneliti menemukan bahwa:

Pertama penelitian yang dilakukan oleh Siti Muliah pada tahun 2017 dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Studi Kasus di MTs Plus Karangwangi Subang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kepala MTs Plus Karangwangi Subang telah memenuhi sebagian besar kualifikasi Kepala Sekolah. Baik itu kualifikasi umum maupun kualifikasi khusus. Namun demikian terdapat satu syarat yang belum dipenuhi, yaitu Kepala MTs Karangwangi tidak memiliki sertifikat Kepala SMP/MTs yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah. Kepala Sekolah MTs Plus Karangwangi secara garis besar

sudah memenuhi kompetensi manajerial Kepala Sekolah. Namun ada beberapa indikator yang belum terpenuhi, yaitu dalam hal penyusunan perencanaan Sekolah, pengembangan organisasi, pengembangan kurikulum, dan pemanfaatan kemajuan teknologi.¹⁴

Persamaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian yang dilakukan oleh Siti Muliah yaitu sama-sama meneliti tentang kompetensi Kepala Sekolah, dengan perbedaannya yaitu penelitian Siti Muliah yaitu hanya fokus mengenai kompetensi manajerial Kepala Madrasah sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu peran kompetensi Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS.

Kedua penelitian yang dilakukan oleh Abdul Wahid Ahmadi pada tahun 2016 dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sekolah

¹⁴.Siti Muliah, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Studi Kasus di MTs Plus Karangwangi Subang*. Tahun 2017.

Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri melalui beberapa cara yaitu (1) Perencanaan kompetensi manajerial yang dilakukan oleh Kepala SMK Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri meliputi: (a) Perencanaan berdasarkan visi, misi, tujuan Sekolah, dan kebutuhan (*need assesment*); (b) Melibatkan seluruh unsur civitas akademika Sekolah; (c) Melakukan rekrutmen Guru GTT baru dan melakukan analisis jabatan pekerjaan; (d) dilakukan dalam rapat kerja. (2) Pelaksanaan kompetensi manajerial dalam meningkatkan profesionalisme Guru yang dilakukan oleh Kepala SMK Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri meliputi: (a) Mengikutkan dalam diklat, seminar, maupun workshop; (b) Studi lanjut; (c) Revitalisasi MGMP; (d) Membentuk forum silaturahmi antar Guru; (e) Meningkatkan kesejahteraan Guru; (f) Penambahan fasilitas penunjang; (g) Mengoptimalkan bimbingan konseling; (h) Studi banding ke Sekolah lain, dan (i) sertifikasi Guru. Sedangkan (3) evaluasi yang dilakukan oleh Kepala SMK Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri meliputi: (a) melakukan supervisi, baik secara personal maupun kelompok; (b) Teknik yang digunakan adalah secara langsung (*directive*) dan tidak langsung (*non*

directive); (c) Aspek penilaian dalam supervisi adalah presensi Guru, kinerja Guru di Sekolah, perkembangan siswa, RPP, dan silabus; (d) menggunakan format SKP/DP3.¹⁵

Persamaan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan penelitian yang dilakukan Abdul Wahid Ahmadi yaitu sama-sama meneliti mengenai kompetensi Kepala Sekolah, sedangkan perbedaannya yaitu penelitian milik Abdul Wahid Ahmadi mengenai kompetensi manajerial Kepala Sekolah dalam peningkatan profesionalisme Guru sedangkan penelitian yang akan dilakukan peneliti yaitu peran kompetensi Kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS.

F. Metode Penelitian

I. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini digunakan metodologi penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif.¹⁶Sementara itu, penelitian kualitatif menurut Bogdan dan Taylor adalah prosedur penelitian yang

¹⁵Abdul Wahid Ahmadi, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri*. 2016

¹⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2015), 15.

menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati yang diarahkan pada latar dan individu secara *holistik* (utuh).¹⁷

Jenis penelitian yang dilakukan adalah studi kasus penelitian lapangan (*field research*) dapat juga dianggap sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif. Ide pentingnya adalah bahwa peneliti berangkat ke lapangan untuk mengadakan pengamatan tentang suatu fenomena dalam suatu keadaan ilmiah.¹⁸

II. Kehadiran Peneliti

Ciri khas dari penelitian kualitatif adalah tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, sebab peranan penelitian yang akan menentukan keseluruhan skenarionya. Pada penelitian ini peneliti bertindak sebagai aktor yang merupakan instrumen kunci, sedangkan instrumen lainnya hanya sebagai pendukung. Peneliti adalah instrumen kunci dalam penelitian kualitatif peneliti berperan besar dalam menentukan seluruh proses penelitian, mulai dari

¹⁷Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) 82.

¹⁸Lexy Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998), 3.

memilih topik, mendekati topik tersebut, mengumpulkan data, hingga menganalisis dan menginterpretasikannya.¹⁹

III. Lokasi Penelitian

Adapun penelitian ini akan dilaksanakan di MTS Ma'arif Mungging Pulung. Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini dikarenakan di MTs Ma'arif Mungging tersebut berstatus swasta dan sudah terakreditasi A. Sekolah tersebut dikelilingi oleh Sekolah yang berstatus negeri, akan tetapi Sekolah tersebut tidak kalah dengan Sekolah-Sekolah yang berstatus negeri tersebut. Walaupun pembelajaran HOTS ini tergolong suatu hal yang baru akan tetapi di di MTs Ma'arif Mungging ini sudah melaksanakan pembelajarn HOTS.

IV. Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana data dapat diperoleh. yang dimaksud dengan sumber data adalah darimana peneliti akan mengedepankan dan mengali informasi yang berupa data-data yang diperlukan. Sumber data secara garis besar terdiri dari orang

¹⁹Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013) 95.

(*person*), tempat (*place*) dan kertas atau dokumen (*paper*).²⁰ adapun dalam menentukan informan menggunakan teknik *purposive*, yang mana peneliti mengandalkan penilaiannya sendiri ketika memilih sampel yaitu: kepala sekolah dan juga guru. Menurut Lofland, sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah tambahan seperti dokumen dan lainnya.²¹ Berkaitan dengan hal itu, sumber dan jenis data dalam penelitian ini adalah:

1. Kata-kata

Kata-kata yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kata-kata informan yang diwawancarai, yaitu: kepala sekolah dan guru.

2. Tindakan

Tindakan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah tindakan orang-orang yang diamati, yaitu: tindakan kepala sekolah, guru, saat melaksanakan tugas.

3. Sumber tertulis

²⁰Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005) 99.

²¹Lofland, *Analyzing Sosial Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* (Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984), 47.

Walaupun dikatakan bahwa sumber diluar kata-kata dan tindakan merupakan sumber kedua, jelas itu tidak bisa diabaikan Sumber tertulis dalam penelitian ini adalah profil sekolah meliputi sejarah, visi, misi dan tujuan lembaga, data guru, struktur organisasi, data sarana dan prasarana lembaga.

V. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam sebuah penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan sebuah data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang sudah ditetapkan.²² Adapun pengumpulan data dapat dilakukan sebagai berikut:

a. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis.²³ Observasi yang dilakukan peneliti

²²Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*(Bandung: Alfabeta, 2013)308.

²³Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013). 143.

yaitu observasi partisipasi pasif yaitu peneliti datang ditempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.²⁴ Disini peneliti datang ke Sekolah untuk melakukan wawancara jugasekaligus melakukan observasi kepada narasumber, dan membuat catatan-catatan kecil mengenai apa yang diobservasi, observasi yang dilakukan yaitu mengenai kegiatan pelaksanaan pembelajaran HOTS ataupun peran kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS. Diantara kegiatan yang diobservasi yaitu:Kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang baik, Kepala sekolah memberikan motivasi kepada guru-guru, dan juga Kepala sekolah melakukan pengawasan kepada guru

b. Wawancara

Wawancara dalam pendekatan kualitatif bersifat mendalam.Wawancara dan observasi bisa dilakukan secara bersamaan.Wawancara dapat digunakan untuk menggali lebih dalam dari data yang diperoleh dari obsevasi.Dengan demikian tidak ada

²⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015) 312.

informasi yang terputus, antara yang dilihat dengan yang didengar serta dicatat.²⁵Wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara tak berstruktur.²⁶Meski demikian, penulis tetap menggunakan pedoman wawancara yang berisi garis-garis besar pertanyaan yang hendak ditanyakan kepada narasumber. Hal ini dilakukan agar pertanyaan wawancara tetap terfokus pada tujuan awalnya. Wawancara tak terstruktur ini dilakukan penulis terhadap 4 narasumber yakni Bapak Annas selaku Kepala Sekolah dan 3 orang guru yaitu Ibu Siti Khoirul Amin, Yosi Fitra Nugraheni, dan Ima Mufidatul Ilmi.

Yang mana sebelum melakukan wawancara dengan para narasumber peneliti terlebih dahulu membuat janji dengan para narasumber kapan bisanya bertemu dan memaparkan apa yang mau diwawancarai yaitu mengenai peran kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS, ataupun mengenai pelaksanaan pembelajaran

²⁵Rully Indrawan, Poppy Yaniawati, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Campuran*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2016) 136.

²⁶Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015) 320.

HOTS. Setelah itu baru peneliti datang kesekolah untuk wawancara dengan membawa catatan-catatan kecil mengenai apa yang mau diwawancarai, kemudian baru melakukan wawancara sambil merekam apa yang diwawancarai setelah selesai peneliti berpamitan untuk pulang.

c. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumentasi yang berbentuk gambar misalnya foto, sketsa dan lain – lain. Dokumentasi ini dilakukan sebagai pelengkap dalam mendukung dari hasil wawancara yang dilakukan.²⁷Peneliti datang ke Sekolah dan melakukan dokumentasi mengenai. Sejarah Berdirinya MTs Ma'arif Mungging Pulung, Letak Geografis MTs Ma'arif Mungging Pulung, Visi Misi MTs Ma'arif Mungging Pulung, Keadaan Pendidik dan Peserta Didik MTs Ma'arif Mungging Pulung, Struktur Organisasi MTs Ma'arif Mungging Pulung, Sarana dan Prasarana MTs

²⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kualitatif. Kualitatif dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010) 329.

Ma'arif Mungging Pulung, dan Rpp MTs Ma'arif Mungging.

VI. Analisis Data

Data yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain sehingga mudah dipahami dan temuannya dapat di informasikan kepada orang lain. Miles dan Huberman mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya sampai jenuh.²⁸ Teknik analisis data ini dilakukan sesuai dengan jenis data yang diperoleh. Pada data kualitatif dipaparkan apa adanya melalui tiga langkah, Teknik analisis data secara kualitatif dilakukan melalui tiga langkah, yaitu: kondensasi data, menyajikan data, menarik kesimpulan dan verifikasi data.²⁹

²⁸Sugiono, *Metodologi Penelitian Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2005)337.

²⁹.Sukmawati, Basri, Muhammad Akhir, *Pembentukan Karakter Berbasis Keteladanan Guru Dan Pembiasaan Murid Sit Al Biruni Jipang Kota Makassar*, Education and Human Development Journal Tahun 2020 ; Vol. 5.

- 1) Kondensasi data dilakukan dengan cara menyeleksi, menfokuskan, menyederhanakan, mengabstraksikan, dan mentransformasi data yang terdapat pada field notes atau catatan lapangan hasil penelitian. Proses menyeleksi data dilakukan dengan cara menentukan dimensi-dimensi yang lebih penting, bermakna, seluruh informasi tersebut dikumpulkan untuk memerkuat penelitian. Proses menfokuskan (*focusing*), Focus pada tujuan penelitian sehingga data-data yang dianggap asing, belum memiliki pola, dan tidak sesuai dengan tujuan penelitian. Dengan demikian dapat menghasilkan data yang lebih terarah dan terfokus ke temuan yang dimaksudkan.
- 2) Paparan data/*data display*, yaitu menyajikan data ke dalam pola yang dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, grafik, matrik.
- 3) Penarikan kesimpulan/*Verifikasi*, yaitu penarikan kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan.

VII. Pengecekan Keabsahan Data

Untuk lebih meyakinkan bahwa temuan dan interpretasi yang dilakukan absah, maka peneliti perlu

menjelaskan kredibilitasnya dengan menggunakan teknik-teknik yang digunakan oleh peneliti, diantaranya: perpanjangan keikutsertaan peneliti, dengan perpanjangan pengamatan ini berarti hubungan peneliti dengan nara sumber akan semakin terbentuk semakin akrab tidak ada jarak lagi semakin terbuka saling mempercayai sehingga tidak ada informasi yang disembunyikan lagi.³⁰ Dalam penelitian ini untuk membuktikan derajat kepercayaan keabsahan data (*kredibilitas data*) dilakukan dengan *triangulasi*. *triangulasi* merupakan teknik yang mencari pertemuan pada satu titik tengah informasi dari data yang terkumpul guna pengecekan dan perbandingan terhadap data yang telah ada. ada empat macam *triangulasi* sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori. Dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data, yang berarti membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu

³⁰Lexi Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009) 327.

informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif.³¹

Hal ini dapat dicapai dengan jalan a) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara. b) membandingkan apa yang dikatakan orang didepan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi c) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu d) membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang e) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.³²

VIII. Tahapan-Tahapan Penelitian

Adapun tahap-tahap penelitian dalam melakukan penelitian ada 3 tahapan antara lain:

1. Tahap pra lapangan, yang meliputi: menyusun rancangan penelitian, memilih lapangan penelitian, mengurus perizinan, menjajaki dan menilai keadaan lapangan, memilih dan memanfaatkan informan, menyiapkan

³¹*Ibid.*, 178

³²*Ibid.*, 330-331

perlengkapan dan yang menyangkut etika penelitian.

2. Tahap pekerjaan lapangan, yang meliputi: memahami latar penelitian dan persiapan diri, memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data.
3. Tahap analisa yang meliputi analisa selama penelitian dan pengumpulan data.

G. Sistematika Pembahasan

Tugas akhir ini terdiri dari tujuh bab, yang masing-masing bab terdiri dari sub-sub yang terkait erat dan merupakan kesatuan yang utuh. Adapun sistematikanya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN, bab ini akan menguraikan latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian yang meliputi pendekatan dan jenis penelitian. kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, analisis data, keabsahan data, tahapan-tahapan penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II PERAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DAN PEMBELAJARAN HOTS, bab ini akan memuat kajian teoritik meliputi kompetensi Kepala Sekolah dan pembelajaran HOTS.

BAB III berisi profil lembaga yang diteliti yakni Profil MTs Ma'arif Mungagung Pulung.

BAB IV berisi rumusan masalah 1 yaitu terkait BAGAIMANA pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungagung.

Bab V berisi rumusan masalah 2 yaitu terkait Bagaimana kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungagung Pulung.

BAB VI berisi rumusan masalah 3 yaitu terkait bagaimana kompetensi Kepala Sekolah memberikan dampak pada pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungagung.

BAB VII PENUTUP, bab ini memuat kesimpulan penelitian dan saran.



BAB II

PERAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM PEMBELAJARAN HOTS

A. Peran Kompetensi Kepala Sekolah

1. Peran Kepala Sekolah

Kepala Sekolah tersusun dari dua kata, yaitu Kepala dan Sekolah. Kepala dapat diartikan sebagai pemimpin atau ketua dalam sebuah organisasi ataupun lembaga Sekolah. Sekolah merupakan sebuah lembaga yang merupakan tempat menerima dan memberi pelajaran. Secara sederhana Kepala Sekolah dapat diartikan sebagai seorang tenaga fungsional Guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu Sekolah dimana diselenggarakannya suatu proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadinya sebuah interaksi antara Guru

yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³³

Kepala Sekolah merupakan seorang yang diberi tugas oleh bawahannya untuk memimpin suatu Madrasah/Sekolah di mana di dalam Sekolah diselenggarakan proses belajar mengajar. Didalam menjalankan tugasnya Kepala Sekolah bertanggung jawab terhadap kualitas sumber daya manusia yang ada. Hal ini bertujuan agar mereka mampu menjalankan tugas-tugasnya yang telah diberikan kepada mereka. Peranan adalah merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa. Berkenaan dengan hal tersebut, maka peran Kepala Sekolah sangat penting dalam semua jenjang dan jenis pendidikan, agar mereka mampu dan dapat melaksanakan tugas fungsinya. Peran yang mereka miliki itu, diharapkan dapat menguatkan atau melandasi peranan dan tanggungjawabnya.³⁴

2. Tugas Pokok Kepala Sekolah

³³Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 37.

³⁴Mohamad Juliantoro, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, *Jurnal al-Hikmah Vol. 5 No. 2 Oktober 2017*.

Kepala Sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang ikut andil dalam meningkatkan kualitas suatu pendidikan diantaranya yaitu kualitas seorang guru. Maka dari itu Kepala Sekolah harus mengetahui tugas-tugas yang harus ia laksanakan dalam menjalankan sebuah lembaga tersebut. Tugas Kepala Sekolah menurut Wahjosumidjo adalah.³⁵

1) Saluran komunikasi

Kepala Sekolah berperilaku sebagai saluran komunikasi dilingkungan Sekolah yang dipimpinnya. Semua informasi yang berkaitan dengan penyelenggaraan suatu pendidikan di Sekolah harus selalu terpantau oleh Kepala Sekolah.

2) Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan

Kepala Sekolah bertindak dan bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan oleh semua bawahannya. Perbuatan yang dilakukan oleh para Guru, peserta didik, staf, dan orang tua peserta didik tidak dapat dilepaskan dari tanggung jawab Kepala Sekolah.

3) Kemampuan menghadapi persoalan

Dengan waktu dan sumber yang terbatas, Kepala Sekolah harus mampu menghadapi berbagai

³⁵*Ibid.*,51-52.

persoalan yang muncul. Dengan segala keterbatasan seorang Kepala Sekolah harus dapat mengatur pemberian tugas secara cepat dan tepat serta dapat memprioritaskan bila terjadi konflik antara kepentingan bawahan dan kepentingan Sekolah.

4) Berfikir analitik dan konseptual

Kepala Sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui satu proses analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang *feasible*. Serta harus dapat melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan.

5) Sebagai mediator atau juru penengah

Dalam lingkungan Sekolah didalamnya terdiri dari manusia yang mempunyai latar belakang yang berbeda-beda yang bisa menimbulkan konflik untuk itu Kepala Sekolah harus jadi penengah dalam konflik tersebut.

6) Sebagai politisi

Kepala Sekolah harus dapat membangun hubungan kerjasama melalui pendekatan persuasi dan kesepakatan dengan pihak lain.

7) Sebagai diplomat

Dalam berbagai macam pertemuan Kepala Sekolah adalah utusan resmi Sekolah yang dipimpinnya.

8) Pengambil keputusan sulit

Setiap organisasi pasti pernah mengalami suatu masalah, Demikian pula Sekolah sebagai suatu organisasi tidak luput dari persoalan dan kesulitan-kesulitan Kepala Sekolah diharapkan berperan sebagai orang yang dapat menyelesaikan persoalan yang sulit tersebut.

B. Kompetensi Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan ujung tombak kepemimpinan pendidikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, Kompetensi kepala sekolah merupakan sesuatu yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam menjalankan roda sebuah Madrasah. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia “kompetensi adalah wewenang (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu)” kompetensi kepala Sekolah merupakan kecakapan, kemampuan, dan wewenang yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya. Kepala Sekolah dalam mengelola satuan

pendidikan diharuskan menguasai keterampilan dan kompetensi yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya.³⁶

Menurut Purwadarminta dalam kamus umum bahasa Indonesia, “kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal”.Sagala menyatakan bahwa kompetensi adalah “seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.Usman mengemukakan kompetensi berarti suatu hal yang menggambarkan kualifikasi atau kemampuan seseorang, baik yang kuantitatif maupun kualitatif. Mc Ahsan dalam Jerry Makawimbang mengemukakan bahwa kompetensi diartikan kemampuan keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang sehingga ia dapat melakukan perilaku-perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.³⁷

Kompetensi tersebut menjadi landasan dalam pembinaan dan pengembangan untuk menghasilkan

³⁶Afriadi, Nasir Usman, Niswanto, *Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada SMA Negeri 1 Kuala Batee Kabupaten Aceh Barat Daya*, Volume 4, No. 2, Mei 2016.

³⁷Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012) 62-63.

Kepala Sekolah yang efektif. Pimpinan yang kompeten adalah pimpinan yang memiliki pengetahuan, sikap, dan keterampilan untuk melakukan/mengerjakan sesuatu. Tetapi kompetensi Kepala Sekolah tentu ada penyesuaian dengan tuntutan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin dan manajer di Sekolah tersebut.³⁸

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar Kepala Sekolah/Madrasah telah menetapkan standar kompetensi yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, kompetensi sosial.³⁹

1. Kompetensi Kepribadian

Kompetensi kepribadian Kepala Sekolah dapat dilihat dari kepribadian Kepala Sekolah menyangkut akhlaknya, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas di Sekolah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin Sekolah, memiliki keinginan yang kuat untuk mengembangkan diri, bersikap terbuka dalam

³⁸Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 126.

³⁹Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan. Beberapa kompetensi kepribadian Kepala Sekolah menurut sagala yaitu.⁴⁰

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin
 - a) Memiliki komitmen, loyalitas, dan etos kerja yang tinggi dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - b) Selalu konsisten dalam berfikir, bersikap, berucap, dan berbuat dalam setiap melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - c) Disiplin dalam melaksanakan suatu tugas dan fungsi.
 - d) Tegas dalam mengambil sikap dan tindakan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas dan fungsi.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri

⁴⁰Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 56-57.

- a) Mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa keingintahuannya terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - b) Memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsinya.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- a) Terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan pimpinan, teman sejawat, bawahan, dan pihak lain atas pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - b) Kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan profesional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan, dan keefektifan, kelebihan dan kekurangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai Kepala Sekolah.

- a) Tidak mudah putus asa dalam menghadapi segala bentuk kegagalan sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - b) Memiliki stabilitas emosi dalam setiap menghadapi masalah sehubungan dengan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi.
 - c) Teliti, cermat, dan hati-hati dalam melaksanakan suatu tugas pokok dan fungsi.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan
- a) Memiliki jiwa kepemimpinan yang proaktif, dinamis sesuai kebutuhan Sekolah.
 - b) Memiliki minat yang kuat memangku jabatan untuk menjadi Kepala yang efektif.

2. Kompetensi Manajerial

Kepala sekolah dituntut senantiasa meningkatkan efektivitas kinerja. Kinerja kepemimpinan kepala sekolah berkaitan dengan upaya yang dilakukan dan hasil yang dapat dicapai oleh kepala sekolah dalam mewujudkan tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Tiga hal

penting terkait dengan keterampilan manajerial kepala sekolah adalah.⁴¹

1. Proses

Suatu cara yang sistematis dalam mengerjakan sesuatu. Maksudnya adalah bahwa kepala sekolah harus memiliki keterampilan yang khusus dalam mengusahakan berbagai kegiatan untuk mencapai tujuan. Kegiatan tersebut antara lain.

a. Merencanakan

Kepala sekolah harus memikirkan dan merumuskan suatu program tujuan dan tindakan yang harus dilakukan.

b. Mengorganisasikan

Kepala sekolah harus mampu menghimpun dan mengkoordinasikan sumber daya manusia dan sumber-sumber material sekolah, sebab keberhasilan sekolah sangat bergantung pada kecakapan dalam mengatur dan mendayagunakan sebagai sumber dalam mencapai tujuan.

⁴¹. Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 76.

c. Memimpin

Kepala sekolah mampu mengarahkan dan mempengaruhi seluruh sumber daya manusia untuk melakukan tugas-tugasnya yang esensial, dengan menciptakan suasana yang tepat kepala sekolah membantu sumber daya manusia untuk melakukan hal-hal yang paling baik.

d. Mengendalikan

Kepala sekolah memperoleh jaminan, bahwa sekolah berjalan mencapai tujuan apabila terdapat kesalahan diantara bagian-bagian yang ada disekolah tersebut, kepala sekolah harus memberikan petunjuk dan merumuskan.

2. Sumber daya sekolah

Sumber daya sekolah meliputi dana, perlengkapan, informasi, maupun sumber daya manusia, yang masing-masing berfungsi sebagai pemikir, perencana, pelaku serta pendukung untuk mencapai tujuan.

3. Pencapaian tujuan

Kepala sekolah berusaha untuk mencapai tujuan akhir yang bersifat khusus (*specific ends*). Tujuan akhir yang spesifik ini berbeda-beda antara sekolah yang satu

dengan sekolah yang lainnya. Tujuan ini bersifat khusus dan unik, dimana manajemennya merupakan alat yang digunakan untuk mencapai tujuan yang spesifik tersebut.

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah dapat diketahui dari keahliannya dalam menyusun perencanaan Sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan, pengembangan organisasi Sekolah sesuai dengan kebutuhan, pendayagunaan sumber daya Sekolah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan Sekolah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, menciptakan budaya dan iklim Sekolah yang kondusif dan inovatif bagi peserta didik,

Mengelola Guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, mampu mengelola sarana dan prasarana Sekolah secara optimal, mampu mengelola hubungan Sekolah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan Sekolah, mampu mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, mampu mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan

pendidikan nasional, mampu mengelola keuangan Sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien; mampu mengelola ketatausahaan Sekolah dalam mendukung pencapaian tujuan Sekolah, mampu mengelola unit layanan khusus Sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di Sekolah, mampu mengelola sistem informasi Sekolah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen Sekolah, melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan Sekolah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjut.⁴²Kompetensi Manajerial menurut sagala yaitu meliputi.⁴³

- 1) Mampu menyusun perencanaan Sekolah untuk berbagai tingkatan.
 - a) Mampu menyusun rencana strategis pengembangan Sekolah berlandaskan kebijakan pendidikan nasional.

⁴²*Ibid.*,58-59.

⁴³Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 120-122.

- b) Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan sebagai landasan dalam perencanaan Sekolah.
 - c) Mampu menyusun rencana operasional pengembangan Sekolah.
 - d) Mampu menyusun perencanaan program kegiatan.
 - e) Mampu menyusun rencana anggaran belanja Sekolah berdasarkan rencana kerja tahunan.
 - f) Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan Sekolah.
 - g) Mampu menyusun proposal kegiatan.
- 2) Mampu mengembangkan organisasi Sekolah sesuai kebutuhan
- a) Mampu mengembangkan struktur organisasi formal kelembagaan Sekolah sesuai kebutuhan.
 - b) Mampu mengembangkan deskripsi tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja.
 - c) Menguasai teori dan kebijakan pendidikan nasional dalam pengorganisasian kelembagaan Sekolah.
 - d) Mampu menempatkan personalia sesuai dengan kebutuhan.

- e) Mampu mengembangkan standar operasional prosedur pelaksanaan tugas pokok dan fungsi setiap unit kerja.
 - f) Mampu mengembangkan aneka ragam organisasi informal Sekolah.
 - g) Mampu melakukan penempatan pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan prinsip-prinsip yang tepat.
- 3) Mampu memimpin Guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal
- a) Mampu mengkomunikasikan visi, misi, tujuan sasaran, dan program strategis Sekolah kepada seluruh Guru dan staf.
 - b) Mampu mengarahkan dan memotivasi Guru dan para staf.
 - c) Mampu mengkoordinasikan Guru dan staf dalam merealisasikan seluruh rencana untuk menggapai visi dan sasaran Sekolah.
 - d) Mampu melengkapi Guru dan staf dengan keterampilan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta untuk kemajuan Sekolah.
 - e) Mampu membangun kerjasama tim dalam memajukan Sekolah.

- f) Mampu memimpin rapat yang aspiratif dan persuasif dengan Guru, staf dan komite Sekolah.
 - g) Mampu menerapkan manajemen konflik.
 - h) Mampu mengambil keputusan dengan penuh pertimbangan.
- 4) Mampu mengelola Guru dan staf dalam rangka pendayagunaan SDM secara optimal.
- a) Mampu merencanakan kebutuhan Guru dan staf berdasarkan rencana pengembangan Sekolah.
 - b) Mampu mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan professional Guru dan staf.
 - c) Mampu melaksanakan rekrutmen dan seleksi Guru dan staf sesuai dengan kewenangan Sekolah.
 - d) Mampu mengelola pemberian kesejahteraan kepada Guru dan staf.
- 5) Mampu mengelola sarana prasarana Sekolah.
- a) Mampu merencanakan kebutuhan fasilitas Sekolah sesuai rencana pengembangan Sekolah.
 - b) Mampu mengelola pemeliharaan fasilitas.
 - c) Mampu mengelola pengadaan fasilitas.
 - d) Mampu mengelola kegiatan inventaris sarana dan prasarana Sekolah.

- e) Mampu mengelola penghapusan barang inventaris Sekolah.
- f) Mampu mengelola penerimaan peserta didik, penempatan peserta didik, dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- g) Mampu mengelola hubungan Sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan Sekolah.
- h) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar sesuai arah dan tujuan pendidikan nasional.
- i) Mampu mengelola ketatausahaan Sekolah dalam mendukung kegiatan-kegiatan Sekolah.
- j) Mampu mengelola keuangan Sekolah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien.
- k) Mengelola unit layanan khusus Sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah.
- l) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik.

- m) Mampu menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah.
- n) Mampu dan terampil mengelola kegiatan produksi/jasa sebagai sumber belajar siswa dan untuk mendukung sumber pembiayaan Sekolah.
- o) Terampil dalam memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran.

3. Kompetensi Kewirausahaan

Kepemimpinan kewirausahaan Kepala Sekolah adalah seorang pemimpin Sekolah yang disamping mampu tampil sebagai manajer yang handal (tepat dan berguna, efektif dan efisien) juga berwatak merdeka lahir batin, jujur, berbudi luhur, menghargai ha-hak asasi manusia, dan bertanggung jawab. Kepemimpinan wirausaha Kepala Sekolah yang demikian ini walaupun mengalami keadaan darurat ia akan tetap mampu berdiri dengan kemampuan sendiri untuk menolong Sekolah keluar dari kesulitan yang dihadapinya termasuk mengatasi kesejahteraan Guru yang tidak memadai dan persaingan mutu yang semakin ketat, sehingga kinerja

Sekolah tetap optimal dengan mendayagunakan semua potensi sumber daya yang ada.⁴⁴

Jiwa wirausaha ini dengan menjalankan usaha dengan menggunakan modal dan tenaga pengembangan jiwa kewirausahaan memang mengandung resiko. Resiko itu bisa datang dari sistem yang tidak mendukung, dan juga datangnya dari lingkungan yang tidak familiar. Akan tetapi, pemimpin yang tidak mempunyai jiwa wirausaha akan lebih beresiko lagi, sebab ia akan bekerja hanya atas dasar petunjuk dan perintah, jika tidak ada petunjuk maupun perintah walaupun itu sangat signifikan dalam meningkatkan mutu maka Kepala Sekolah tidak akan melakukannya karena tidak mau mengambil resiko, dan Kepala Sekolah akan membiarkan peluang tersebut berlalu. Dengan demikian kepemimpinan wirausaha Kepala Sekolah harus berani dan siap menanggung resiko.⁴⁵

Kompetensi kewirausahaan merupakan kemampuan Kepala Sekolah dalam mewujudkan aspirasi kehidupan mandiri yang dicirikan dengan kepribadian kuat, bermental wirausaha. Dalam menjalankan

⁴⁴Syaiful sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 177-178.

⁴⁵*Ibid.*,178.

kewirausahaannya tersebut Kepala Sekolah, tenaga kependidikan baik Guru maupun non Guru dan peserta didik harus bisa secara bersama-sama memahami dan mengembangkan sikap kewirausahaan sesuai dengan tugas masing-masing. Kewirausahaan dicirikan dengan.⁴⁶

1) Kepribadian

Mempunyai kepribadian yang kuat, tanda manusia yang berkpribadian kuat adalah memiliki moral yang tinggi. Manusia yang bermoral tinggi bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa.

2) Sikap mental

Memiliki sikap mental kewirausahaan, individu yang bermental wiraswasta memiliki kemauan keras untuk mencapai tujuan dan kebutuhan hidupnya. Setiap orang memiliki tujuan dan kebutuhan tertentu dalam hidupnya, sikap mental ini juga dicirikan dengan sifat kejujuran yang tinggi dan bertanggung jawab.

3) Kepekaan

Memiliki kepekaan terhadap arti lingkungan, artinya manusia yang berjiwa wirausaha harus dapat

⁴⁶Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 62-63.

mengenali lingkungannya karena dengan ini manusia akan dapat mendayagunakan lingkungan secara efisien bagi kepentingnya.

4) Keterampilan

Memiliki keterampilan wiraswasta, untuk dapat menjadi manusia wiraswasta diperlukan beberapa keterampilan seperti keterampilan berfikir kreatif, keterampilan dalam kepemimpinan manajerial, keterampilan dalam bergaul sesama manusia.

5) Kemampuan

Memiliki kemampuan untuk mencari informasi, dalam realita sering terjadi kurangberhasilan dalam berwiraswasta disebabkan karena keengganan untuk mencari informasi tentang beberapa hal yang menyebabkan mengapa suatu usaha dapat berhasil banyak wiraswasta yang dalam menjalankan usaha hanya apa adanya. Mereka pada umumnya hanya menjalankan apa yang sudah ada walaupun dalam kenyataan usaha tersebut tidak mengalami perkembangan.

Pentingnya kewirausahaan juga berkaitan dengan tantangan persaingan antar Sekolah dimasa yang akan mendatang, dijelaskan bahwa ketika pasar

bebas benar-benar dilaksanakan tanpa terkendali termasuk dalam dunia pendidikan maka Sekolah di Indonesia tidak hanya bersaing dengan Sekolah-Sekolah dalam negeri akan tetapi juga bersaing dengan Sekolah luar negeri yang kemungkinan akan membuka cabang di Indonesia, belum lagi persaingan antar manager dalam negeri maupun luar negeri. Pada sisi lain tantangan dan perkembangan lingkungan strategis baik nasional maupun internasional dalam berbagai bidang juga semakin berat, perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan komunikasi saling berkaitan dengan kemampuan kewirausahaan. Berwirausaha di Sekolah berarti memadukan kepribadian, peluang, keuangan, dan sumber daya yang ada dilingkungan Sekolah. Kepribadian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan perilaku.⁴⁷

Kepala Sekolah wajib memiliki kompetensi kewirausahaan. Kompetensi kewirausahaan tersebut dalam artian untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan komersial ataupun kepentingan pribadi semata. Kewirausahaan

⁴⁷Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 126.

dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah dan memiliki solusi yang terbaik akan masalah, dan memiliki naluri kewirausahaan, bukan mengkomersialkan Sekolah. Semua katakteristik tersebut bermanfaat bagi Kepala Sekolah dalam mengembangkan Sekolah tersebut, mancapai keberhasilan Sekolah, melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin, menghadapi kendala Sekolah, dan mengelola kegiatan Sekolah sebagai sumber belajar peserta didik.⁴⁸Manfaat kompetensi kewirausahaan bagi Kepala Sekolah adalah sebagai berikut.⁴⁹

- 1) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif
- 2) Mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah

⁴⁸Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 64.

⁴⁹Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 124-125

- 3) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala Sekolah
- 4) Memeiliki motivasi yang kuat untuk mencapai kesuksesan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai pemimpin Sekolah
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan sebagai sumber belajar peserta didik
- 6) Menjadi teladan bagi para Guru khususnya mengenai kompetensi kewirausahaan

Kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah dapat dilihat dari kemampuan Kepala Sekolah dalam menciptakan inovasi-inovasi yang baru dan berguna bagi pengembangan Sekolah, dan bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif, serta memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola potensi bisnis yang tersedia.⁵⁰

4. Kompetensi Supervisi

Supervisi ialah suatu aktifitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai

⁵⁰*Ibid.*,126.

sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Manullang menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Supervisi merupakan usaha memberi pelayanan agar guru menjadi lebih profesional dalam menjalankan tugas melayani peserta didiknya. Pelayanan profesional kepala sekolah terhadap guru-guru sangat esensial bagi peningkatan kualitas proses belajar mengajar (PBM). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa supervisi kepala sekolah dapat mempengaruhi kemampuan profesional guru dan kemampuan professional guru mempengaruhi kualitas PBM.⁵¹

Kepala Sekolah bukan hanya sekedar posisi jabatan akan tetapi suatu karir profesi, karir profesi yang dimaksud ialah suatu posisi jabatan yang menuntut keahlian untuk melaksanakan kewajiban dan tugas-tugasnya secara efektif. Dalam melaksanakan salah satu tugasnya Kepala Sekolah berperan sebagai seorang

⁵¹.Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 83-84.

supervisor, Kepala Sekolah bertanggung jawab dalam menyupervisi Guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran, sebagai salah satu bentuk upaya perbaikan kualitas pembelajaran di Sekolah. Dengan demikian Kepala Sekolah menyupervisi Guru mengajar menjadi suatu kewajiban yang tidak dapat diabaikan. Supervisi akademik merupakan suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk membantu Guru dalam mengembangkan dan meningkatkan kemampuannya mengelola proses pembelajaran, demi pencapaian tujuan pembelajaran, supervisi akademik merupakan upaya membantu Guru dalam mengembangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan pembelajaran sesuai dengan yang diinginkan.⁵²

Pelaksanaan supervisi akademik oleh Kepala Sekolah kepada Guru sangat penting dilakukan dalam rangka meningkatkan kemampuan profesional Guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui proses pembelajaran yang baik. Dengan demikian esensi supervisi akademik bukan menilai kinerja Guru dalam mengelola suatu proses pembelajaran, melainkan membantu Guru mengembangkan profesionalismenya.

⁵²Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 214-215.

Supervisi akademik yang baik harus mampu membuat Guru semakin kompeten, Guru harus mampu menguasai kompetensi, baik kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi professional maupun kompetensi sosial. Dengan adanya pelaksanaan supervisi diharapkan memberikan dampak terhadap terbentuknya sikap professional Guru, sikap professional Guru merupakan hal yang penting dalam memelihara dan meningkatkan profesionalitas Guru, karena berpengaruh terhadap perilaku dan aktivitas keseharian Guru. Pelaksanaan supervisi Kepala Sekolah dapat meningkatkan proses pembelajaran jika dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip supervisi yang berlaku, oleh karena itu Kepala Sekolah selaku supervisor harus kompeten dalam menolong dan memberi bantuan kepada Guru dalam meningkatkan proses pembelajaran.⁵³

Untuk mencapai hasil yang diinginkan, Kepala Sekolah dalam mengelola kegiatan perlu melakukan pembinaan dan penelitian. Pembinaan kearah memberi bantuan kepada Guru-Guru dan personel lainnya sedangkan penilaian lebih kearah mengukur dengan cara melakukan audit mutu tentang prosedur kerja dan

⁵³*Ibid.*, 215-216.

instruksi kerja yang telah ditetapkan secara bersama-sama dapat terpenuhi atau tidak. Oleh sebab itu Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan mensupervisi dan mengaudit kinerja Guru dan personel lainnya di Sekolah.⁵⁴ Dengan kegiatan sebagai berikut:⁵⁵

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme Guru
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap Guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap Guru dalam rangka peningkatan profesionalisme Guru

Kepemimpinan Kepala Sekolah yang professional dibuktikan dengan kemampuan supervisi dengan cara mengaudit dokumen standart kinerja Sekolah dan mengaudit kepatuhan guru dan tenaga kependidikan terhadap standart kinerja sebagai upaya menjamin pemenuhan mutu pendidikan. Kemampuan professional Kepala Sekolah mensupervisi merupakan suatu modal

⁵⁴Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012) 67.

⁵⁵Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011) 155.

untuk memperbaiki sistem manajemen di Sekolah, menjamin layanan belajar yang berkualitas, mendorong tim Sekolah bekerjasama dengan sumber-sumber yang tidak terbatas, membantu Guru dalam mengembangkan kemampuan yang dibutuhkan guna bersaing dalam hal mutu manajemen Sekolah dan mutu layanan belajar.⁵⁶

Menurut Pangaribuan dkk, menyatakan bahwa prinsip-prinsip utama yang perlu dipedomani dan diterapkan oleh kepala sekolah sebagai supervisor adalah:

1. Ilmiah

Kegiatan supervisi yang dikembangkan harus disusun secara sistematis, objektif, dan menggunakan instrument atau sarana yang memberikan informasi yang dapat dipercaya dan dapat menjadi bahan masukan dalam mengadakan evaluasi terhadap situasi belajar mengajar.

2. Kooperatif

Program supervisi dikembangkan atas dasar kerjasama antar kepala sekolah dengan orang yang disupervisi, dalam hal ini guru.kepala sekolah

⁵⁶Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 134-135.

diharapkan mampu bekerjasama dengan guru-guru peserta didik, dan seluruh warga sekolah yang berkepentingan dalam peningkatan kualitas belajar mengajar.

3. Konstruksi dan Kreatif

Membina guru agar mampu mengambil inisiatif sendiri dalam mengembangkan situasi belajar mengajar. Guru-guru tidak hanya menunggu ajakan, himbauan, atau perintah dari kepala sekolah untuk mengembangkan situasi belajar mengajar. Supervisor dalam prinsip ini diharapkan mampu menggerakkan guru-guru untuk berinisiatif mengambil prakarsa-prakarsa dan giat memperbaiki program pengajaran dan pendidikan secara konstruktif, menggairahkan peserta didik mengembangkan kreativitasnya, mengembangkan kepercayaan diri yang tinggi pada peserta didik dan mengurangi timbulnya rasa takut.

4. Realistik

Pelaksanaan supervisi pendidikan harus memperhitungkan dan memperhatikan segala sesuatu yang sungguh-sungguh ada didalam suatu situasi atau kondisi secara obyektif.

5. Progresif

Setiap kegiatan yang dilakukan tidak terlepas dari ukuran dan perhatian apakah setiap langkah yang ditempuh memperoleh kemajuan. Gerak maju ditandai dengan semakin lancarnya kegiatan dilaksanakan, atau semakin matangnya proses dari setiap unsur yang berperan dalam situasi belajar mengajar adalah pertanda dipeliharanya supervisi yang progresif.

6. Inovatif

Program supervisi selalu mengikhtiarkan perubahan dengan penemuan-penemuan yang baru dalam rangka perbaikan dan peningkatan mutu pengajaran dan pendidikan. Kepala sekolah dan guru harus terbuka terhadap perubahan yang terjadi di ilmu pengetahuan, teknologi dan sosial, sehingga dengan demikian segala gagasan yang menyangkut perubahan pendidikan terwujud dengan baik.⁵⁷

Kepala sekolah dapat melaksanakan kegiatan supervisi yang sesuai dengan kebutuhan dan permasalahan yang dihadapi oleh guru sekolah. Berdasarkan peraturan menteri pendidikan nasional nomor 12 tahun 2007 tentang standar kompetensi

⁵⁷ Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 91-92.

pengawas, bahwa kepala sekolah sebagai supervisor harus memiliki standar kompetensi yaitu.⁵⁸

1. Membimbing guru dalam menyusun silabus setiap mata pelajaran berlandaskan kurikulum tingkat satuan pendidikan.
2. Membimbing guru dalam menyusun rencana proses pembelajaran.
3. Membimbing guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran/bimbingan.
4. Membimbing guru dalam mengelola, merawat, mengembangkan, dan menggunakan media pendidikan dan fasilitas pembelajaran tiap mata pelajaran.
5. Memotivasi guru untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pembelajaran tiap mata pelajaran.

Berdasarkan kompetensi tersebut, salah satu peran utama kepala sekolah sebagai supervisor pendidikan adalah membantu membina guru agar lebih professional dalam melaksanakan proses pembelajaran melalui pelaksanaan fungsi supervisi dalam bentuk penelitian, penilaian, perbaikan dan peningkatan, sehingga kualitas pembelajaran menjadi lebih baik.

⁵⁸*Ibid.*, 92-93.

Tiga tujuan supervisi akademik antara lain pengembangan profesional, pengawasan kualitas, dan penumbuhan motivasi.⁵⁹

1) Pengembangan professional

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk membantu para Guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.

2) Pengawasan kualitas

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor proses kegiatan belajar mengajar di Sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan diantaranya melalui kunjungan Kepala Sekolah ke kelas-kelas disaat Guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan Guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian peserta didiknya.

⁵⁹Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 216.

3) Penumbuhan motivasi

Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong para Guru dalam menerapkan kemampuannya dengan melaksanakan tugas mengajarnya, mendorong Guru untuk mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong Guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

5. Kompetensi Sosial

Pada hakikatnya manusia adalah makhluk individu sekaligus sosial, dari sejak lahir hingga meninggal dunia manusia perlu dibantu dan kerjasama dengan manusia yang lainnya, segala kebahagiaan yang dirasakan manusia pada dasarnya adalah berkat bantuan dan kerjasama dengan manusia lain. Kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang dalam bergaul, berkomunikasi, bekerjasama, dan memberi kepada orang lain.⁶⁰

Menurut Ramly Kepala Sekolah/Guru merupakan suatu cermin yang memberikan gambaran (pantulan diri) bagai mana dia memandang dirinya, masa depannya, dan profesi yang ditekuninya. Berdasarkan uraian tersebut,

⁶⁰*Ibid.*,127.

yang dimaksud dengan kompetensi sosial ialah merupakan suatu kemampuan seorang Kepala Sekolah/Guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.⁶¹ Setiap manusia selalu terkait dengan lingkungan masyarakat dimana manusia itu berada. Kepala Sekolah, Guru, dan personel lainnya di Sekolah harus berinteraksi baik dengan internal maupun dengan eksternal Sekolah. Oleh karena itu, Kepala Sekolah tidak bisa dilepaskan dari lingkungan masyarakat sekitarnya. Tingkah laku sosial Kepala Sekolah harus mampu beradaptasi dengan lingkungan sosial budaya dimana ia berada dan menggali nilai-nilai yang terkandung didalamnya.⁶² Seorang Kepala Sekolah dituntut memiliki kompetensi sosial dalam menjalankan tugasnya. Kompetensi sosial Kepala Sekolah meliputi.⁶³

- 1) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial dimasyarakat, indikatornya adalah mampu berperan

⁶¹Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta, 2012) 167-68

⁶²Syaiful Sagala, *Kemampuan Professional Guru Dan Tenaga Kependidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2013) 135.

⁶³Donni Juni Priansa, Rismi Somad, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 66-67.

aktif dalam kegiatan informal, organisasi kemasyarakatan, keagamaan, kesenian, olahraga.

- 2) Terampil bekerjasama dengan orang lain berdasarkan prinsip saling menguntungkan dan memberi manfaat bagi Sekolah, yang masuk dalam kategori ini adalah bekerjasama dengan pimpinan, Guru dan staff, peserta didik, Sekolah lain serta instansi lain.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain, indikatornya antara lain berperan sebagai *problem finder* di lingkungan Sekolah, kreatif dan mampu menawarkan solusi, melibatkan tokoh agama, masyarakat dan pemerintahan, bersikap objektif tidak memihak dalam menyelesaikan konflik internal, mampu bersikap simpatik/tenggang rasa terhadap orang lain dan mampu bersikap empati kepada orang lain.

Beberapa kegiatan yang dapat dijadikan sarana peningkatan kompetensi sosial Kepala Sekolah antara lain yaitu.⁶⁴

⁶⁴ Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 128-129.

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pengembangan kompetensi sosial atau subkompetensi sosial, identifikasi ini pada satu sisi harus tepat dari sisi kebutuhan Kepala Sekolah dan Guru dan pada sisi lain mengidentifikasi kebutuhan masyarakat. Hasil dari kedua kepentingan ini kita gunakan untuk merancang program kerja sama antara Kepala Sekolah/Guru dalam Sekolah, antar Guru/Kepala Sekolah dalam satu sub rayon maupun rayon, serta antar Guru, Kepala Sekolah dan masyarakat sekitar.
- 2) Melakukan kegiatan kerjasama antar Kepala Sekolah terutama baik dalam satu sub rayon, rayon terdekat secara terprogram dalam rangka mengembangkan Sekolah pada umumnya dan pengembangan kompetensi Kepala Sekolah khususnya.
- 3) Implementasi pengembangan kompetensi Kepala Sekolah dilakukan dengan pendampingan konsultan atau bantuan teknis dari pakar, sehingga pengembangan Sekolah akan berjalan seimbang.
- 4) Segera setelah kegiatan pelaksanaan pengembangan kompetensi sosial ini perlu dilakukan reflektif secara kolaboratif bersama Kepala Sekolah lain, Guru, dan bahkan masyarakat sekitar.

- 5) Hasil laporan final pengembangan kegiatan ini dapat dipresentasikan pada forum ilmiah yang bermanfaat.

C. Pembelajaran HOTS

1. Pengertian Pembelajaran HOTS

Kegiatan berpikir sudah dilakukan sejak manusia ada, tetapi pengertian tentang berpikir masih terus diperdebatkan dalam berbagai kalangan, terutama kalangan pemikir pendidikan. Diantaranya yaitu menurut Dewey berpikir merupakan aktivitas psikologis ketika terjadi situasi keraguan, sedangkan Vygotsky lebih mengaitkan berpikir dengan proses mental. Secara umum para tokoh pemikir bersepakat bahwa berpikir merupakan suatu kegiatan mental yang dialami seseorang ketika orang tersebut dihadapkan pada situasi atau suatu permasalahan yang harus dipecahkan. Berpikir selalu berkaitan dengan proses mengeksplorasi gagasan, membentuk berbagai kemungkinan atau alternatif-alternatif yang bervariasi, dan dapat menemukan solusi.⁶⁵

Orang yang memiliki kemampuan menerapkan belum tentu mampu menyelesaikan masalah (*problem*

⁶⁵Wiwik Setiawati DKK. *Buku Penilaian Berorientasi Higher Order Thinking Skills*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019) 35.

solving). Kemampuan menerapkan masih cenderung hanya mengulangi proses yang sudah pernah dilakukan (rutin), sementara permasalahan bisa jadi selalu berbeda-beda dan biasanya tidak dapat diselesaikan dengan cara yang sama (non rutin). Penyelesaian suatu masalah sesungguhnya berkaitan dengan hal-hal yang non rutin. Oleh karena itu, penyelesaian masalah memerlukan level berpikir yang lebih tinggi dari mengingat, memahami, dan menerapkan. Level berpikir ini disebut *HigherOrderThinking Skill (HOTS)* atau tingkat berpikir lebih tinggi.⁶⁶

Proses berpikir dan klasifikasinya telah banyak dibahas oleh para ahli. Klasifikasi atau taksonomi yang paling dikenal dalam dunia pendidikan ialah Taksonomi Bloom. Taksonomi tersebut digagas oleh Benyamin Bloom dan dipublikasikan bersama koleganya pada tahun 1956. Setelah 40 tahun, Taksonomi tersebut direvisi, terutama oleh Lorin Anderson dan David Krathwol dan dipublikasi tahun 2001. Dalam Taksonomi Bloom yang direvisi tersebut, dirumuskan 6 level proses berpikir, yaitu mengingat (*remembering*), memahami (*understanding*), menerapkan (*applying*), menganalisis

⁶⁶*Ibid.*,36.

(*analyzing*), mengevaluasi (*evaluating*), dan mengkreasi (*creating*).⁶⁷

Anderson dan Krathwohl mengategorikan kemampuan proses menganalisis (*analyzing*), mengevaluasi (*Evaluating*), dan mencipta (*creating*) termasuk kedalam proses berpikir tingkat tinggi. Menganalisis adalah kemampuan menguraikan sesuatu ke dalam bagian-bagian yang lebih kecil sehingga diperoleh makna yang lebih dalam. Menganalisis dalam taksonomi Bloom yang direvisi ini juga termasuk kemampuan mengorganisir dan menghubungkan antar bagian sehingga diperoleh makna yang lebih komprehensif. Apabila kemampuan menganalisis tersebut berujung pada proses berpikir kritis sehingga seseorang mampu mengambil keputusan dengan tepat, orang tersebut telah mencapai level berpikir mengevaluasi. Dari kegiatan evaluasi, seseorang mampu menemukan kekurangan dan kelebihan. Berdasarkan kekurangan dan kelebihannya tersebut akhirnya dihasilkan sebuah ide atau gagasan-gagasan baru atau suatu hal yang berbeda dari yang sudah ada. Ketika

⁶⁷*Panduan Penulisan Soal HOTS-Higher Order Thinking Skills*, (Pusat Penilaian Pendidikan Jakarta, 2019) 3.

seseorang mampu menghasilkan suatu ide atau gagasan baru atau berbeda itulah level berpikirnya disebut level berpikir mencipta. Seseorang yang tajam analisisnya, mampu mengevaluasi dan mengambil keputusan dengan tepat, serta mampu melahirkan ide atau gagasan-gagasan baru. Oleh karena itu, orang tersebut berpeluang besar mampu menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapinya.⁶⁸

HOTS (*Higher Order Thinking Skill*) pertama kali dikemukakan oleh seorang penulis sekaligus *Associate Professor* dari *Dusquance University* bernama Susan M Brookhart dalam bukunya, '*How to Assess Higher-order Thinking Skills in Your Classroom*' (2010). Dia mendefinisikan model ini sebagai metode untuk transfer pengetahuan, berpikir kritis, dan memecahkan suatu masalah. HOTS tak sekedar model soal, tetapi juga mencakup model pengajaran. Model pengajaran harus mencakup kemampuan berpikir, contoh, pengaplikasian pemikiran dan diadaptasikan dengan

⁶⁸Wiwik Setiawati DKK. *Buku Penilaian Berorientasi Higher Order Thinking Skills*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019) 36-37.

kebutuhan siswa yang berbeda-beda.⁶⁹Keterampilan berpikir tingkat tinggi yang dalam bahasa umum dikenal sebagai *Higher Order Thinking Skill* (HOTS) dipicu oleh empat kondisi.

- 1) Kecerdasan yang tidak lagi dipandang sebagai kemampuan yang tidak dapat diubah, melainkan kesatuan pengetahuan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang terdiri dari lingkungan belajar, strategi dan kesadaran dalam belajar.
- 2) Sebuah situasi belajar tertentu yang memerlukan sebuah strategi pembelajaran yang spesifik dan tidak dapat digunakan di situasi belajar lainnya.
- 3) Pemahaman pandangan yang telah bergeser dari unidimensi, linier, hirarki atau spiral menuju pemahaman pandangan kemultidimensi dan interaktif.
- 4) Keterampilan berpikir tingkat tinggi yang lebih spesifik seperti penalaran, kemampuan analisis, pemecahan masalah, dan keterampilan berpikir kritis dan kreatif.

⁶⁹Fuaddilah Ali Sofyan, *Implementasi Hots Pada Kurikulum 2013*, Jurnal Inventa Vol III. No 1 Maret 2019.

Menurut beberapa ahli, definisi keterampilan berpikir tingkat tinggi salah satunya dari Resnick adalah proses berpikir kompleks dalam menguraikan materi, membuat kesimpulan, membangun representasi, menganalisis, dan membangun hubungan dengan melibatkan aktivitas mental yang paling dasar. Keterampilan ini juga digunakan untuk menggaris bawahi berbagai proses tingkat tinggi menurut jenjang taksonomi Bloom. Menurut Bloom, keterampilan dibagi menjadi dua bagian. Pertama adalah keterampilan tingkat rendah yang penting dalam proses pembelajaran, yaitu mengingat (*remembering*), memahami (*understanding*), dan menerapkan (*applying*), dan kedua adalah yang diklasifikasikan ke dalam keterampilan berpikir tingkat tinggi berupa keterampilan menganalisis (*analysing*), mengevaluasi (*evaluating*), dan mencipta (*creating*).⁷⁰

2. Aspek Pembelajaran HOTS

Aspek keterampilan berfikir tingkat tinggi meliputi yaitu: *Transfer of Knowledge, Critical and Creative Thinking, Problem Solving.*

⁷⁰Yoki Ariyana, Ari Pudjiastuti, Reisky Bestary, Zamroni, *Buku Pegangan Pembelajaran Berorientasi pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2018) 5.

1) Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi sebagai *Transfer of Knowledge*.

Keterampilan berpikir tingkat tinggi erat kaitannya dengan keterampilan berpikir sesuai dengan ranah kognitif, afektif, dan psikomotor yang menjadi satu kesatuan dalam proses belajar dan mengajar.⁷¹

a) Ranah Kognitif

Ranah kognitif meliputi kemampuan dari peserta didik dalam mengulang atau menyatakan kembali konsep/prinsip yang telah didapatnya dalam proses pembelajaran. Proses ini berkenaan dengan kemampuan dalam berpikir, kompetensi dalam mengembangkan pengetahuan, pengenalan, pemahaman, konseptualisasi, penentuan dan penalaran. Tujuan pembelajaran pada ranah kognitif menurut bloom merupakan segala aktivitas pembelajaran menjadi 6 tingkatan sesuai dengan jenjang terendah sampai tertinggi.

1. Mengingat

Mengambil pengetahuan yang relevan dari ingatan

⁷¹*Ibid.*, 6.

2. Memahami

Membangun arti dari proses pembelajaran, termasuk komunikasi lisan, tertulis, dan gambar

3. Menerapkan/mengaplikasikan

Melakukan atau menggunakan prosedur di dalam situasi yang tidak biasa

4. Menganalisis

Memecah materi ke dalam bagian-bagiannya dan menentukan bagaimana bagian-bagian itu terhubung antarbagian dan ke struktur atau tujuan keseluruhan

5. Menilai/mengevaluasi

Membuat pertimbangan berdasarkan kriteria atau standar.

6. Mengkreasi/mencipta

Menempatkan unsur-unsur secara bersama-sama untuk membentuk keseluruhan secara koheren atau fungsional; menyusun kembali unsur-unsur ke dalam pola atau struktur baru

Anderson dan Krathwohl melalui taksonomi yang direvisi memiliki rangkaian proses-proses yang

menunjukkan kompleksitas kognitif dengan menambahkan dimensi pengetahuan, seperti:⁷²

1. Pengetahuan faktual

Pengetahuan faktual berisi elemen-elemen dasar yang harus diketahui para peserta didik jika mereka akan dikenalkan dengan suatu disiplin atau untuk memecahkan masalah apapun di dalamnya. Elemen-elemen biasanya merupakan symbol-simbol yang berkaitan dengan beberapa referensi konkret, atau "benang-benang simbol" yang menyampaikan suatu informasi penting. Sebagian terbesar, pengetahuan faktual muncul pada level abstraksi yang relatif rendah. Dua bagian jenis pengetahuan faktual yaitu.

- a) Pengetahuan terminologi meliputi nama-nama dan simbol-simbol verbal dan non-verbal tertentu (contohnya kata-kata, angka-angka, tanda-tanda, dan gambar-gambar).
- b) Pengetahuan yang detail dan elemen-elemen yang spesifik mengacu pada pengetahuan peristiwa-peristiwa, tempat-tempat, orang-orang, tanggal, sumber informasi, dan semacamnya.

⁷²*Ibid.*, 6.

2. Pengetahuan konseptual

Pengetahuan konseptual meliputi skema-skema, model-model mental, atau teori-teori eksplisit dan implisit dalam model-model psikologi kognitif yang berbeda. Pengetahuan konseptual meliputi tiga jenis:

- a) Pengetahuan klasifikasi dan kategori meliputi kategori, kelas, pembagian, dan penyusunan spesifik yang digunakan dalam pokok bahasan yang berbeda.
- b) Prinsip dan generalisasi cenderung mendominasi suatu disiplin ilmu akademis dan digunakan untuk mempelajari fenomena atau memecahkan masalah-masalah dalam disiplin ilmu.
- c) Pengetahuan teori, model, dan struktur meliputi pengetahuan mengenai prinsip-prinsip dan generalisasi-generalisasi bersama dengan hubungan-hubungan diantara mereka yang menyajikan pandangan sistemis, jelas, dan bulat mengenai suatu fenomena, masalah, atau pokok bahasan yang kompleks.

3. Pengetahuan prosedural

Pengetahuan mengenai bagaimana melakukan sesuatu. Hal ini dapat berkisar dari melengkapi latihan-latihan yang cukup rutin hingga memecahkan masalah-masalah baru. Pengetahuan prosedural sering mengambil bentuk dari suatu rangkaian langkah-langkah yang akan diikuti. Hal ini meliputi pengetahuan keahlian-keahlian, algoritma-algoritma, tehnik-tehnik, dan metode-metode secara kolektif disebut sebagai prosedur-prosedur.

- a) Pengetahuan keahlian dan algoritma spesifik suatu subjek Pengetahuan prosedural dapat diungkapkan sebagai suatu rangkaian langkah-langkah, yang secara kolektif dikenal sebagai prosedur. Kadangkala langkah-langkah tersebut diikuti perintah yang pasti; di waktu yang lain keputusan-keputusan harus dibuat mengenai langkah mana yang dilakukan selanjutnya. Dengan cara yang sama, kadang-kadang hasil akhirnya pasti dalam kasus lain hasilnya tidak pasti. Meskipun proses tersebut bisa pasti atau lebih terbuka, hasil akhir tersebut secara umum dianggap pasti dalam bagian jenis pengetahuan.

- b) Pengetahuan tehnik dan metode spesifik suatu subjek Pengetahuan tehnik dan metode spesifik suatu subjek meliputi pengetahuan yang secara luas merupakan hasil dari konsesus, persetujuan, atau norma-norma disipliner daripada pengetahuan yang lebih langsung merupakan suatu hasil observasi, eksperimen, atau penemuan. Bagian jenis pengetahuan ini secara umum menggambarkan bagaimana para ahli dalam bidang atau disiplin ilmu tersebut berpikir dan menyelesaikan masalah-masalah dari pada hasil-hasil dari pemikiran atau pemecahan masalah tersebut.
- c) Pengetahuan kriteria untuk menentukan kapan menggunakan prosedur-prosedur yang tepat Sebelum terlibat dalam suatu penyelidikan, para peserta didik dapat diharapkan mengetahui metode-metode dan tehnik-tehnik yang telah digunakan dalam penyelidikan-penyelidikan yang sama. Pada suatu tingkatan nanti dalam penyelidikan tersebut, mereka dapat diharapkan untuk menunjukkan hubungan-hubungan antara metode-metode dan tehnik-tehnik yang mereka

benar-benar lakukan dan metode-metode yang dilakukan oleh peserta didik lain.

4. Pengetahuan metakognitif

Pengetahuan metakognitif adalah pengetahuan mengenai kesadaran secara umum sama halnya dengan kewaspadaan dan pengetahuan tentang kesadaran pribadi seseorang. Penekanan kepada peserta didik untuk lebih sadar dan bertanggung jawab untuk pengetahuan dan pemikiran mereka sendiri. Perkembangan para peserta didik akan menjadi lebih sadar dengan pemikiran mereka sendiri sama halnya dengan lebih banyak mereka mengetahui kesadaran secara umum, dan ketika mereka bertindak dalam kewaspadaan ini, mereka akan cenderung belajar lebih baik.

- a) Pengetahuan strategi Pengetahuan strategis adalah pengetahuan mengenai strategi-strategi umum untuk pembelajaran, berpikir, dan pemecahan masalah.
- b) Pengetahuan mengenai tugas kognitif, termasuk pengetahuan kontekstual dan kondisional Para peserta didik mengembangkan pengetahuan mengenai strategi-trategi pembelajaran dan

berpikir, pengetahuan ini mencerminkan baik strategi-strategi umum apa yang digunakan dan bagaimana menggunakan mereka.

- c) Pengetahuan diri Kewaspadaan-diri mengenai kaluasan dan kelebaran dari dasar pengetahuan dirinya merupakan aspek penting pengetahuan-diri. Para peserta didik perlu memperhatikan terhadap jenis strategi yang berbeda. Kesadaran seseorang cenderung terlalu bergantung pada strategi tertentu, dimana terdapat strategi-strategi yang lain yang lebih tepat untuk tugas tersebut, dapat mendorong ke arah suatu perubahan dalam penggunaan strategi

b) Ranah Afektif

Kartwohl & Bloom juga menjelaskan bahwa selain kognitif, terdapat ranah afektif yang berhubungan dengan sikap, nilai, perasaan, emosi serta derajat penerimaan atau penolakan suatu objek dalam kegiatan pembelajaran dan membagi ranah afektif menjadi 5 kategori, yaitu sebagai berikut.⁷³

⁷³*Ibid.*, 10.

1. Penerimaan

Semacam kepekaan dalam menerima rangsangan atau stimulasi dari luar yang datang pada diri peserta didik.

2. Menanggapi

suatu sikap yang menunjukkan adanya partisipasi aktif untuk mengikutsertakan dirinya dalam fenomena tertentu dan membuat reaksi terhadapnya dengan salah satu cara.

3. Penilaian

Memberikan nilai, penghargaan dan kepercayaan terhadap suatu gejala atau stimulus tertentu.

4. Mengelola

Konseptualisasi nilai-nilai menjadi sistem nilai, serta pemantapan dan prioritas nilai yang telah dimiliki.

5. Karakterisasi

Keterpaduan semua sistem nilai yang telah dimiliki seseorang yang mempengaruhi pola kepribadian dan tingkah lakunya.

c) Ranah Psikomotor

Keterampilan proses psikomotor merupakan keterampilan dalam melakukan pekerjaan dengan melibatkan anggota tubuh yang berkaitan dengan gerak fisik (motorik) yang terdiri dari gerakan refleks, keterampilan pada gerak dasar, perseptual, ketepatan, keterampilan kompleks, ekspresif dan interperatif. Keterampilan proses psikomotor dapat dilihat sebagai berikut.

1. Imitasi

Imitasi berarti meniru tindakan seseorang

2. Manipulasi

Manipulasi berarti melakukan keterampilan atau menghasilkan produk dengan cara dengan mengikuti petunjuk umum, bukan berdasarkan observasi. Pada kategori ini, peserta didik dipandu melalui instruksi untuk melakukan keterampilan tertentu

3. Presisi

Presisi berarti secara independen melakukan keterampilan atau menghasilkan produk dengan akurasi, proporsi, dan ketepatan. Dalam bahasa

sehari-hari, kategori ini dinyatakan sebagai “tingkat mahir”

4. Artikulasi

Artikulasi artinya memodifikasi keterampilan atau produk agar sesuai dengan situasi baru, atau menggabungkan lebih dari satu keterampilan dalam urutan harmonis dan konsisten

5. Naturalisasi

Naturalisasi artinya menyelesaikan satu atau lebih keterampilan dengan mudah dan membuat keterampilan otomatis dengan tenaga fisik atau mental yang ada. Pada kategori ini, sifat aktivitas telah otomatis, sadar penguasaan aktivitas, dan penguasaan keterampilan terkait sudah pada tingkat strategis (misalnya dapat menentukan langkah yang lebih efisien).

2) Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi sebagai *Critical and Creative Thinking*.

John Dewey mengemukakan bahwa berpikir kritis secara esensial sebagai sebuah proses aktif, dimana seseorang berpikir segala hal secara mendalam, mengajukan berbagai pertanyaan, menemukan informasi yang relevan daripada menunggu informasi

secara pasif. Berpikir kritis merupakan proses dimana segala pengetahuan dan keterampilan dikerahkan dalam memecahkan permasalahan yang muncul, mengambil keputusan, menganalisis semua asumsi yang muncul dan melakukan investigasi atau penelitian berdasarkan data dan informasi yang telah didapat sehingga menghasilkan informasi atau simpulan yang diinginkan.

Berpikir kreatif merupakan kemampuan yang sebagian besar dari kita yang terlahir bukan bukan pemikir kreatif alami. Perlu teknik khusus yang diperlukan untuk membantu menggunakan otak kita dengan cara yang berbeda. Berpikir kreatif dapat berupa pemikiran imajinatif, menghasilkan banyak kemungkinan solusi, berbeda, dan bersifat lateral. Keterampilan berpikir kritis dan kreatif berperan penting dalam mempersiapkan peserta didik agar menjadi pemecah masalah yang baik dan mampu membuat keputusan maupun kesimpulan yang matang dan mampu dipertanggungjawabkan secara akademis.⁷⁴

Elemen dasar tahapan keterampilan berfikir kritis yaitu:

1. *Focus*

Mengidentifikasi masalah dengan baik

⁷⁴*Ibid.*, 12-13.

2. *Reason*

Alasan-alasan yang diberikan bersifat logis atau tidak untuk disimpulkan seperti yang telah ditentukan dalam permasalahan

3. *Inference*

Jika alasan yang dikembangkan adalah tepat, maka alasan tersebut harus cukup sampai pada kesimpulan yang sebenarnya

4. *Situation*

Membandingkan dengan situasi yang sebenarnya

5. *Clarity*

Harus ada kejelasan istilah maupun penjelasan yang digunakan pada argument sehingga tidak terjadi kesalahan dalam mengambil kesimpulan

6. *Overview*

Pengecekan terhadap sesuatu yang telah ditemukan, diputuskan, diperhatikan, dipelajari, dan disimpulkan.

3) Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi sebagai *Problem Solving*.

Keterampilan berpikir tingkat tinggi sebagai *problemsolving* diperlukan dalam proses pembelajaran,

karena pembelajaran yang dirancang dengan pendekatan pembelajaran berorientasi pada keterampilan tingkat tinggi tidak dapat dipisahkan dari kombinasi keterampilan berpikir dan keterampilan kreativitas untuk pemecahan masalah. Keterampilan pemecahan masalah merupakan keterampilan para ahli yang memiliki keinginan kuat untuk dapat memecahkan masalah yang muncul pada kehidupan sehari-hari. Peserta didik secara individu akan memiliki keterampilan pemecahan masalah yang berbeda dan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Mourtos, Okamoto dan Rhee, ada enam aspek yang dapat digunakan untuk mengukur sejauh mana keterampilan pemecahan masalah peserta didik, yaitu:

- a. Menentukan masalah, dengan mendefinisikan masalah, menjelaskan permasalahan, menentukan kebutuhan data dan informasi yang harus diketahui sebelum digunakan untuk mendefinisikan masalah sehingga menjadi lebih detail, dan mempersiapkan criteria untuk menentukan hasil pembahasan dari masalah yang dihadapi.

- b. Mengeksplorasi masalah, dengan menentukan objek yang berhubungan dengan masalah, memeriksa masalah yang terkait dengan asumsi dan menyatakan hipotesis yang terkait dengan masalah.
- c. Merencanakan solusi dimana peserta didik mengembangkan rencana untuk memecahkan masalah, memetakan sub-materi yang terkait dengan masalah, memilih teori prinsip dan pendekatan yang sesuai dengan masalah, dan menentukan informasi untuk menemukan solusi.
- d. Melaksanakan rencana, pada tahap ini peserta didik menerapkan rencana yang telah ditetapkan.
- e. Memeriksa solusi, mengevaluasi solusi yang digunakan untuk memecahkan masalah.
- f. Mengevaluasi, dalam langkah ini, solusi diperiksa, asumsi yang terkait dengan solusi dibuat, memperkirakan hasil yang diperoleh ketika mengimplementasikan solusi dan mengkomunikasikan solusi yang telah dibuat.

3. Strategi Pengembangan Pembelajaran Berpikir Tingkat Tinggi

Dalam merencanakan pembelajaran berpikir tingkat tinggi kendala yang sering muncul adalah menyiapkan kondisi lingkungan belajar yang mendukung terciptanya proses berpikir dan tumbuh kembangnya sikap dan perilaku yang efektif. Proses ini bisa dilakukan dengan menjalin kegiatan berpikir dengan konten melalui kolaborasi materi, membuat kesimpulan, membangun representasi, menganalisis dan membangun hubungan antar konsep. Hal yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan kemampuan berpikir tingkat tinggi terletak pada konten/materi pembelajaran dan konteks peserta didik. Apabila peserta didik belum siap untuk melakukan keterampilan berpikir tingkat tinggi, maka perlu dibangun terlebih dahulu jembatan penghubung antara proses berpikir tingkat rendah menuju berpikir tingkat tinggi. Caranya adalah dengan membangun skemata dari pengetahuan awal yang telah diperoleh sebelumnya dengan pengetahuan baru yang akan diajarkan. Setelah terpenuhi, maka Guru perlu mempersiapkan sebuah situasi nyata yang dapat menstimulasi proses berpikir tingkat tinggi dengan

menciptakan dilema, kebingungan, tantangan dan abiguitas dari permasalahan yang direncanakan akan dihadapi peserta didik.⁷⁵

4. Prinsip Pembelajaran Berorientasi Pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi

Pembelajaran berorientasi pada keterampilan berpikir tingkat tinggi atau HOTS, peran Guru tidak banyak menerangkan, sebaliknya Guru banyak melakukan stimulasi pertanyaan untuk mendorong memunculkanya pikiran-pikiran orsinil peserta didik, pertanyaan-pertanyaan tersebut mencakup:⁷⁶

- a. Pertanyaan untuk memfokuskan perhatian atau kajian untuk diperdalam.
- b. Pertanyaan untuk mendorong peserta didik berpikir menemukan alasan atau mengambil posisi pendapat.
- c. Pertanyaan untuk mengklarifikasi suatu konsep dengan arah bisa merumuskan definisi yang jelas lewat memperbandingkan, menghubungkan dan mencari perbedaan atas konsep-konsep yang ada.
- d. Pertanyaan untuk mendorong munculnya gagasan-gagasan yang kreatif dan alternative lewat imajinasi.

⁷⁵*Ibid.*, 35-36.

⁷⁶*Ibid.*, 37.

- e. Pertanyaan untuk mendorong peserta didik mencari data dan fakta pendukung serta bukti-bukti untuk mengambil keputusan atau posisi.
- f. Pertanyaan untuk mendorong peserta didik mengembangkan pikiran lebih jauh dan lebih mendalam, dengan mencoba mengaplikasikan sesuatu informasi pada berbagai kasus dan kondisi yang berbeda-beda, sehingga memiliki lebih banyak argumentasi.
- g. Pertanyaan untuk mengembangkan kemampuan mengaplikasikan aturan atau teori yang lebih umum pada kasus yang tengah dikaji.

Dalam praktik pembelajaran yang berorientasi pada keterampilan berpikir tingkat tinggi atau HOTS, pertanyaan-pertanyaan tersebut dapat diklasifikasikan kedalam empat macam pertanyaan yang menjadi sarana penting bagi Guru untuk melaksanakan pembelajaran yang mengembangkan kemampuan berpikir peserta didik. Pertanyaan tersebut adalah.⁷⁷

- a. Pertanyaan Inferensial

Pertanyaan yang segera dijawab setelah peserta didik melakukan pengamatan maupun pengkajian atas

⁷⁷*Ibid.*, 37.

bahan yang diberikan oleh Guru. Bahan informasi tersebut bias berupa potret, gambar, tulisan singkat, sanjak, berita, dan sebagainya. Pertanyaan ini bertujuan mengungkap apa yang dilihat atau didapati dan apa yang difahami oleh peserta didik setelah mengamati atau membaca bahan yang disajikan oleh Guru.

b. Pertanyaan pertanyaan interpretasi

Pertanyaan interpretasi diajukan pada peserta didik berkaitan dengan informasi yang tidak lengkap, atau tidak ada dalam bahan yang disajikan oleh Guru, dan para peserta didik mesti bisa memberikan makna. Pertanyaan ini ditujukan agar para peserta didik bisa memberikan makna suatu konswensi dari suatu gejala atau sebab yang ada.

c. Pertanyaan pertanyaan transfer

Apabila dua macam pertanyaan sebelumnya merupakan upaya untuk mendalami masalah atau hakekat sesuatu, pertanyaan transfer merupakan upaya untuk memperluas wawasan atau bersifat horizontal.

d. Pertanyaan pertanyaan hipotetik (Pertanyaan tentang hipotesis, generalisasi, dan kesimpulan).

Pertanyaan hipotesis memiliki arah untuk mendorong peserta didik melakukan prediksi atau

peramalan dari sesuatu permasalahan yang dihadapi dan/atau mengambil kesimpulan untuk generalisasi. Sudah barang tentu hipotesis dan kesimpulan ini merupakan hasil pemahaman permasalahan ditambah data atau informasi yang telah dimiliki dan/atau data yang sengaja telah diperoleh karena untuk mengkaji permasalahan tersebut lebih jauh.



BAB III

PROFIL SEKOLAH MTS MA'ARIF MUNGUNG PULUNG

A. Sejarah Berdirinya MTs Ma'arif Mungung Pulung

Pada tahun 1962 para tokoh Nahdlatul Ulama kecamatan Pulung mendirikan sebuah lembaga pendidikan yang bersifat kursus keagamaan yang bertujuan untuk membina kader-kader Agama Islam yang berhaluan Ahlussunnah wal jama'ah. Pendidikan yang bersifat kursus tersebut diikuti oleh seluruh ranting NU se-Wilayah Kecamatan Pulung.

Setelah empat tahun berjalan, pada tahun 1967 melalui sebuah forum rapat penGurus MWC NU kecamatan Pulung sepakat untuk merubah kursus tersebut menjadi sebuah lembaga pendidikan formal setingkat SLTP, dengan tujuan untuk mempersiapkan kader-kader da'wah keagamaan yang terdidik dan ikut serta dalam mencerdaskan bangsa, Akhirnya kesepakatan tersebut melahirkan sebuah SLTP yang bernama "SMP AL-HIDAYAH" yang bertempat di kota kecamatan Pulung.

Pada tahun 1969, SMP Al- Hidayah telah memiliki siswa sampai pada kelas III, pada saat inilah muncul permasalahan, yakni ketika akan melaksanakan Ujian Akhir siswa kelas III, ternyata di Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, SMP Al-Hidayah belum terdaftar sehingga kesulitan untuk ikut dalam pelaksanaan Ujian Akhir.

Karena kesulitan yang dialami tersebut maka para tokoh Ulama yang bertanggungjawab terhadap kelangsungan pendidikan di SMP AL-HIDAYAH tersebut memutuskan untuk merubah SMP Al-Hidayah menjadi MU'ALLIMIN NU 4 TAHUN dengan kurikulum mengacu pada Mu'allimin tingkat Cabang Ponorogo yang berada di Durisawo.

Pada tahun 1971 situasi sosial politik sangat tidak menguntungkan karena NU pada saat itu adalah sebuah Organisasi Politik, hal ini berimbas kepada MU'ALLIMIN NU, yang mana masyarakat mempunyai pandangan bahwa MU'ALLIMIN NU adalah Sekolah Politik, sehingga masyarakat enggan untuk menyekolahkan anaknya di Mu'allimin NU selain berbagai tekanan-tekanan dari instansi-instansi lain yang tidak ingin Mu'allimin NU bisa berkembang di masa yang akan datang.

Sadar akan kondisi yang tidak menguntungkan tersebut para tokoh NU Kecamatan Pulung memutuskan

untuk merubah kembali MU'ALLIMIN NU MENJADI MU'ALLIMIN MA'ARIF, dan yang semula bertempat di kecamatan Pulung dipindahkan di Desa Mungging dengan pertimbangan bahwa di Pulung penanggungjawab operasionalnya sudah tidak aktif lagi bahkan nyaris tidak ada.

Dengan dipindahkannya Mu'allimin Ma'arif dari Pulung ke Desa Mungging maka sudah menjadi suatu keharusan kalau para tokoh agama NU ranting Mungging harus berusaha sekuat tenaga untuk memikirkan bagaimana Madrasah yang didirikan dengan perjuangan berat tersebut dapat tetap berdiri dengan kokoh berkualitas dan dapat bersaing dengan pendidikan lain di Pulung khususnya dan secara Nasional pada umumnya, maka untuk menunjang hal tersebut atas prakarsa para tokoh NU akhirnya dapat berdiri gedung Mu'allimin Ma'arif diatas tanah wakaf seluas 2360 M2.

Pada tahun 1978 keluar SKB Tiga menteri nomor: Lm/3/B/1978, yang membawa secercah harapan untuk dapat mengembangkan pendidikan agama dengan pengakuan penuh dari Pemerintah. Sejalan dengan SKB tiga Menteri tersebut, dan untuk meningkatkan mutu dan persamaan nilai ijazah maka MU'ALLIMIN MA'ARIF dilebur dan berubah nama

menjadi MTs MA'ARIF MUNGUNG, dan kurikulum disesuaikan dengan kurikulum Departemen Agama.

Pada masa inilah masyarakat mulai mau melirik kembali Muallimin Ma'arif yang telah berubah nama menjadi MTs Ma'arif, dan dari tahun ke tahun MTs Ma'arif Mungung dapat tumbuh dan berkembang dengan signifikan sesuai dengan perkembangan zaman.

MTs ma'arif Mungung mengalami berbagai perubahan sebagaimana yang telah diabstraksikan di atas, adapun perjalanan perubahan tersebut adalah sebagai berikut:⁷⁸

- a. Tahun 1962 Berdiri (SMP AL-Hidayat)
- b. Tahun 1975 Mu'allimin Ma'arif (PiagamDepag Tahun 1975)
- c. Tahun 1978 MTs Ma'arif (Piagam Depag No : Lm/3/44/B/1978)
- d. Tahun 1982 Piagam Pengesahan dari LP. Ma'arif
- e. Tahun 1993 Terdaftar (SK Depag Propinsi No : Wm.06.03/PP.03.2/2005/93)
- f. Tahun 1994 Diakui (SK Depag Propinsi No : Wm.06.03/PP.03.2/52/SKP/94)

⁷⁸ Lihat Transkrip Dokumentasi No 01/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis

- g. Tahun 2000 Diakui (SK Depag Propinsi No : Wm.06.03/PP.03.2/0876/2000
- h. Tahun 2003 Sertifikat NIS Dinas Pendidikan No: 421/1228/405.47/03

B. Letak Geografis MTs Ma'arif Mungging Pulung

MTs Ma'arif Mungging ini terletak didusun Tosari RT.02 RW.01 Desa Mungging Kecamatan Pulung Kabupaten Ponorogo. Yang mana MTs Ma'arif ini bisa diakses dengan menggunakan kendaraan roda dua maupun roda empat. Letak MTs Mungging berada didataran tinggi untuk potensi wiyalah yaitu pertanian dan jarak kepusat ibu kota lebih kurang 20 km, jarak kepusat kecamatan lebih kurang 3 km.⁷⁹

C. Visi Misi MTs Ma'arif Mungging Pulung

Visi dan misi merupakan pedoman utama menentukan kemana lembaga pendidikan akan diarahkan. Visi dan misi MTs Ma'arif Mungging Pulung adalah sebagai berikut.⁸⁰

⁷⁹ Lihat Transkrip Dokumentasi No 02/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis

⁸⁰ Lihat Transkrip Dokumentasi No 03/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Visi

“ Religius, Saintis, Kompetitif dan Berbudaya Lingkungan “

Misi

- 1) Beriman dan bertaqwa kepada Allah SWT sesuai ajaran islam ahlussunaah wal jama'ah.
- 2) Pembiasaan taat beribadah dan beramal sholeh.
- 3) Menguasai dan memanfaatkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi.
- 4) Berprestasi dalam bidang akademik maupun non akademik.
- 5) Penguasaan bahasa arab dan bahasa inggris.
- 6) Berakhlakul karimah, cerdas dan Terampil.
- 7) Melestarikan dan mengembangkan bidang olahraga, seni dan budaya.
- 8) Melaksanakan budaya hidup bersih dan sehat .
- 9) Mencintai lingkungan sebagai wujud pelestarian dan pencegahan kerusakan lingkungan.

D. Keadaan Pendidik dan Peserta Didik MTs Ma'arif Mungging Pulung.

Berikut adalah keadaan pendidik dan peserta didik di MTs Ma'arif Mungging Pulung.⁸¹

⁸¹ Lihat Transkrip Dokumentasi No 04/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis

Tabel 1.1

Jumlah siswa/siswi MTs Ma'arif Mungagung Pulung.

Kelas VII		Kelas VIII		Kelas IX		Jumlah Total
L	P	L	P	L	P	
50	30	63	28	50	35	256 Siswa/Siswi
Jumlah 80		Jumlah 91		Jumlah 85		

Tabel 1.2

Jumlah Guru MTs Ma'arif Mungagung Pulung

NO	NAMA LENGKAP	JENIS KELAMIN	MAPEL DAN TUGAS LAIN
1	Annas HidayAnnas.pd	L	B.Inggris
			Kepsek
2	Sadikan	L	BIMTAQ
3	Imam Supandi	L	BIMTAQ
4	Imam Bani	L	B.Jawa
5	Drs. Agus Sholeh	L	A. Akhlaq
6	Wahyu Winarni S.pd	P	IPS
7	Ilyas S.pd	L	B.Indonesia
8	Siti Nurlaela	P	Q. Hadist

	M.Pd.I		WAKA KUR
9	Moh Zaky Amani, S.Pd	L	Matematika
10	Siti Khoirul Amin	P	IPA
11	Imam Mahfud. SPdI	L	SKI
			WAKA Kesiswaan
12	Shinta Agustinna SPd	P	TIK
			B.Inggris
13	Sigit Setiantoko S.pd	L	IPS
			Penjaskes
			SARPRAS
14	Dwi Aisin S.Pd	L	B, Inggris
15	Hawin Thohar Fauzi S.pd.I	L	B.Arab
16	Farid Zainul Mustofa S.pd.I	L	Fiqih
			Ka TU
17	Jalalludin	L	Bhs Arab
			BIMTAQ
18	MuhrojinS.pd.i	L	Aswaja
19	Ratna Wulan Faridah S.Pd.I	P	B. Arab
20	Yuyun Munawaroh S.pd	P	Matematika
			IPA
21	HariadiS.pd	L	Penjaskes

			SBK
22	Imam Muhtar	L	Fiqih
23	Ertik Suriya Winarsih S.pd	P	BK
24	Yosi Fitra Nugraheni S.pd	P	B.Indonesia
25	Haris Fahrudin	L	TU
26	Slamet Basuki	L	Penjaga Sekolah

E. Struktur Organisasi MTs Ma'arif Mungging Pulung

Berikut adalah struktur organisasi di MTs Ma'arif Mungging Pulung.⁸²

a. PIMPINAN DAN STAF

Tabel 2.1

Pimpinan dan Staf

1. Kepala Madrasah	Annas Hidayana, S.Pd
2. Wakil Kepala	
a) Urusan Kurikulum	Siti Khoirul Amin, S.Pd
b) Urusan Kesiswaan	Zainal Abidin. S.Pd
c) Urusan Sarpras	Imam Muhtar
d) Urusan Humas	Muhrojin, S.PdI
3. Kepala Tata Usaha	Farid Zainul M,S.PdI

⁸² Lihat Transkrip Dokumentasi No 05/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis

Staf TU	
a) Operator I . Bidang Keuangan	Jalalludin
b) Operator II Bidang Tenaga Pendidik dan Kependidikan	Moh Zaki Amani, S.Pd
c) Operator III Bidang Pengelolaan	
d) Operator IV Bidang Umum	Sadikan
4. Driver	Rokhani
5. Kebun dan Penjaga Sekolah	Slamet Basuki

b. KEPALA BIDANG

Tabel 2.2

Kepala Bidang

NO	BIDANG	KEPALA
1	Bidang Penjamin Mutu dan Program Kelas Unggulan	Ima Mufidatul Ilmi, S.Pd
2	Perpustakaan	Wahyu Muhamad Ridhoni, A.Ma.Pust
3	Laboratorium Komputer dan Pengelolaan Web.	Shinta Agustinna,S.Pd
4	Laboratorium IPA	Ima Mufidatul Ilmi, S.Pd

5	Pembina OSIS	Wahyu Muhamad Ridhoni, A.Ma.Pust
6	Pembina Pramuka	Aninda Mukti
7	UKS	Ertik Surya Winarsih,S.Pd
8	Koperasi	Badar Khoiriyani

c. BP DAN WALI KELAS

Tabel 2.3
BP dan Wali Kelas

NO	TUGAS	NAMA GURU
1	Bimbingan dan Konseling	Ertik Suriya Winarsih, S.Pd
2	Wali Kelas VII U	Yuyun Munawaroh, S.Pd
	Wali Kelas VII.A	Dwi Aisin, S.Pd
	Wali Kelas VII.B	Hariadi, S.Pd
3	Wali Kelas VIII U	Moh Zaki Amani, S.Pd
	Wali Kelas VIII A	Zainal Abidin. S.Pd
	Wali Kelas VIII B	Imam Muhtar
4	Wali Kelas IX U	Yosi Fitra Nugraheni,S.Pd
	Wali Kelas IX A	Shinta Agustinna,S.Pd
	Wali Kelas IX B	Wahyu Winarni,S.Pd

F. Sarana dan Prasarana MTs Ma'arif Mungging Pulung

Berikut adalah sarana dan prasarana di MTs Ma'arif Mungging Pulung.⁸³

a. Data prasarana

Tabel 3.1
Data prasarana

No	Jenis Prasarana	Jumlah Ruang	Jumlah Ruang Kondisi Baik	Jumlah Ruang Kondisi Rusak	Katagori Kerusakan		
					Rusak Ringan	Rusak Sedang	Rusak Berat
1	Ruang Kelas	9	6	3			3
2	Perpustakaan	1	1				
3	R. Lab. IPA	1	1				
4	R. Lab. Biologi						
5	R. Lab. Fisika						
6	R. Lab.						

⁸³ Lihat Transkrip Dokumentasi No 06/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis

	Kimia						
7	R. Lab. Komp uter	1	1				
8	R. Lab. Bahasa						
9	R. Pimp nan	1	1				
10	R. Guru	1	1				
11	R. Tata Usaha	1		1			1
12	R. Konsel ing	1		1			1
13	Tempa t Beriba dah	1	1				
14	R. UKS	1		1			1
15	Jamba n	6	2	4			4
16	Gudan g	1		1			1
17	R. Sirkul						

	asi						
18	Tempat Olahraga	1		1			1
19	R. Organisasi Kesiswaan	1		1			1
20	R. Lainnya	1		1		1	

b. Sarana Pendukung Belajar Mengajar

Tabel 3.2

Sarana Pendukung Belajar Mengajar

No.	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah Unit Menurut Kondisi		Jumlah Ideal Yang Seharusnya Ada
		Baik	Rusak	
1.	Kursi Siswa	162	100	262
2.	Meja Siswa	81	50	
3.	Loker Siswa			
4.	Kursi Guru dalam Kelas	6	3	9
5.	Meja Guru	6	3	9

	dalam Kelas			
6.	Papan Tulis	9		9
7.	Lemari dalam Kelas	6		9
8.	Alat Peraga PAI			
9.	Alat Peraga Fisika			
10.	Alat Peraga Biologi			
11.	Bola Sepak	3		8
12.	Bola Voli	1		8
13.	Bola Basket			
14.	Meja Pingpong (Tenis Meja)		1	2
15.	Lapangan Sepakbola/Futsal		1	
16.	Lapangan Bulutangkis			
17.	Lapangan Basket			1
18.	Lapangan Bola Voli			1

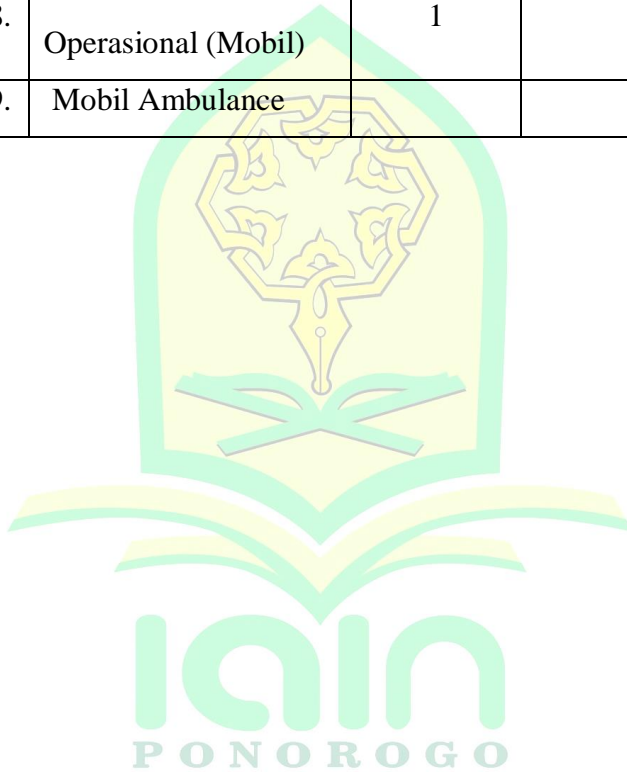
c. Sarana Prasarana Pendukung Lainnya

Tabel 3.3

Sarana Prasarana Pendukung Lainnya

No.	Jenis Sarana Prasarana	Jumlah Sarpras Menurut Kondisi (Unit)	
		Baik	Rusak
1.	Laptop		5
2.	Personal Komputer	25	15
3.	Printer	3	2
4.	Televisi	2	
5.	Mesin Fotocopy		
6.	Mesin Fax		
7.	Mesin Scanner	1	1
8.	LCD Proyektor	6	2
9.	Layar (Screen)	6	
10.	Meja Guru & Tenaga Kependidikan	15	
11.	Kursi Guru & Tenaga Kependidikan	15	
12.	Lemari Arsip	3	
13.	Kotak Obat (P3K)	1	
14.	Brankas		
15.	Pengeras Suara	2	

16.	Washtafel (Tempat Cuci Tangan)		
17.	Kendaraan Operasional (Motor)		
18.	Kendaraan Operasional (Mobil)	1	
19.	Mobil Ambulance		



BAB IV
PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS DI MTS
MA'ARIF MUNGUNG

A. Paparan Data

1. Pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung

Sebelum pembelajaran HOTS ini diterapkan di MTs Ma'arif Mungung terlebih dahulu kepala sekolah memberikan sebuah pengarahan dan juga melakukan sebuah pelatihan bagi para guru mengenai pembelajaran HOTS itu, mengenai pembuatan RPP, dan pembuatan soal-soal untuk bahan evaluasinya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Mungung yaitu:

“HOTS itu pola pemikiran tingkat tinggi jadi semua itu bisa kita terapkan melalui proses diantaranya pembekalan semua tenaga pendidik untuk memahami bagaimana HOTS, bagaimana menerapkan HOTS terhadap anak-anak. Pembekalan yang kita lakukan melalui pendidikan dan latihan, melalui koordinasi dengan pengawas Madrasah, diundang untuk memberikan materi HOTS untuk disampaikan langsung kepada Guru-Guru agar bisa diterapkan agar tidak ketinggalan

dengan yang lainnya. dan kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan di Madrasah dan juga ada yang dilakukan diluar Madrasah, untuk di dalam Madrasah dilakukan oleh semua Guru-Guru Madrasah kalau diluar itu dilakukan secara personal melalui MGMP, KKKP”.⁸⁴

Amin juga menambahkan mengenai tahapan-tahapan sebelum melaksanakan pembelajaran HOTS.

“Sebelum penerapan pembelajaran HOTS dari bapak Kepala Sekolah melakukan beberapa kali pelatihan untuk para Guru bagaimana pembelajaran HOTS bagaimana penilaian HOTS bagaimana cara evaluasi HOTS dan juga membuat soal-soal dalam bentuk HOTS”.⁸⁵

Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS itu sendiri diberikan ketika proses pembelajaran berlangsung, dan Guru hanya menerangkan apa yang penting-penting saja tidak semuanya diterangkan. Dan untuk pembelajaran HOTS selain diproses pembelajaran juga dilakukan ketika ulangan harian, ujian tengah semester (UTS) ataupun ujian akhir semester (UAS).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Mungging yaitu:

⁸⁴ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

⁸⁵ Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran Tesis

“Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Mungung ini yaitu, pelaksanaannya sesuai dengan bekal yang sudah dimiliki dari masing-masing Guru yang mana sebelumnya sudah diberikan pembinaan oleh Bapak Kepala Sekolah dan juga Bapak Pengawas Madrasah mengenai pembelajaran HOTS mulai dari menyusun perencanaan sebelum pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, dan juga evaluasi setelah pembelajaran, untuk pelaksanaannya dilakukan ketika proses belajar berlangsung maupun ketika ulangan harian ujian tengah semester (UTS), ujian akhir semester (UAS) dan itu berupa soal-soal HOTS, dan pelaksanaan pembelajaran HOTS dilakukan disemua mata pelajaran dan dilakukan disemua kelas”.⁸⁶

Berdasarkan hasil wawancara oleh Yossi selaku salah satu Guru di MTs Ma’arif Mungung Pulung yaitu:

“Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS Pembelajaran dilakukan didalam kelas dan prosesnya yaitu menyampaikan poin-poin pentingnya saja tujuannya yaitu agar siswa mau berfikir dan menjabarkan materi tersebut agar bisa berfikir lebih kreatif lagi dan tidak hanya mengandalkan penjelasan dari seorang Guru saja tapi juga siswa diajak untuk berfikir dan menganalisa, tidak hanya ketika proses pembelajaran yang berbasis HOTS akan tetapi juga ketika dilaksanakannya ulangan harian juga menggunakan soal-soal HOTS dimana soal-soal

⁸⁶ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

tersebut mengajak siswa untuk berfikir kreatif untuk mau menjabarkan jawabannya dan tidak hanya terpaku oleh kalimat-kalimat yang ada dibuku saja akan tetapi siswa diajak untuk menjabarkan materi sesuai dengan kalimat-kalimatnya sendiri”.⁸⁷

Seperti yang diungkapkan oleh Ima selaku salah satu Guru di MTs Ma’arif Mungung Pulung yaitu:

“Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS di Sekolah juga dibantu menggunakan media jadi tidak hanya monoton diterangkan secara lisan saja tetapi pembelajarannya juga dikaitkan dengan lingkungan yang ada disekitar, untuk pembelajaran HOTS lebih ke pemahaman siswa/analisis siswa tidak hanya belajar diruangan akan tetapi juga dilingkungan luar dan tidak hanya menerangkan akan tetapi ada imbal balik antara Guru dan murid, anak-anak diajak untuk berfikir menggunakan logika”.⁸⁸

Seperti yang diungkapkan oleh Amin selaku salah satu Guru di MTs Ma’arif Mungung Pulung yaitu:

“Untuk proses pelaksanaan pembelajaran HOTS biasanya guru menyiapkan RPP terlebih dahulu kemudian diserahkan dan dicek oleh kepala sekolah setelah dicek baru pelaksanaan pembelajaran yang mana pembelajaran terfokus

⁸⁷ Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis

⁸⁸ Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

pada siswa dan juga membuat group diskusi dan setelah pelaksanaan pembelajaran baru ada evaluasi berupa soal-soal HOTS baik dalam ulangan harian UTS maupun UAS”.⁸⁹

Jadi mengenai proses pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma’arif Mungung Pulung terlebih dahulu kepala sekolah memberikan pelatihan maupun pembinaan kepada para guru agar memahami pembelajaran HOTS setelah itu baru pelaksanaannya dilakukan ketika proses pembelajaran dikelas maupun ketika mau memberikan soal-soal ketika ulangan harian maupun ketika ujian tengah semester dan juga ketika ujian akhir semester.

Annas juga menambahkan mengenai konsep pembelajaran HOTS.

“HOTS itu pola pemikiran tingkat tinggi jadi pembelajaran HOTS secara simple menerapkan memberikan pembelajaran kepada anak bukan hanya untuk memahami tetapi anak-anak itu mampu menganalisa setiap permasalahan yang ada, berfikir kritis kreatif menemukan solusi dalam setiap masalah”.⁹⁰

Tesis ⁸⁹ Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran

Tesis ⁹⁰ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran

Yossi juga menambahkan mengenai konsep pembelajaran HOTS.

“Untuk konsep Pembelajaran HOTS adalah berfikir tingkat tinggi jadi disini menuntut siswa untuk berfikir kreatif lagi dan juga Guru juga harus lebih kreatif lagi dalam memilih sebuah metode dan cara penyampaian pembelajaran, agar materi yang mau disampaikan dapat diterima siswa dengan baik dan juga siswa faham akan materi tersebut”.⁹¹

Untuk konsep pembelajaran HOTS yaitu merupakan pembelajaran tingkat tinggi yang mana siswa diajak untuk berfikir, menganalisa, dan menyelesaikan suatu permasalahan.

Annas juga menambahkan mengenai kendala dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS.

“Untuk penerapan pembelajaran HOTS karena pembelajaran HOTS ini termasuk masih baru jadi masih mengalami kendala diantaranya yaitu pertama dari Gurunya sendiri karna tidak semua Guru itu tanggap dan cepat dalam menyikapi perubahan yang ada terutama yang sudah tua yang mana lebih menerima proses pembelajaran apa adanya dari pada mengembangkan skill kedua dari siswa yang mana dari siswa memiliki latar

⁹¹ Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis

belakang yang berbeda-beda dan juga kemampuan dan pola pikir itu berbeda ini juga merupakan satu hambatan”.⁹²

Yossi juga menambahkan mengenai kendala-kendala dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS.

“Untuk pembelajaran HOTS masih mengalami kendala, kendalanya yaitu anak-anak itu sulit untuk diajak interaksi ketika proses pembelajaran jadi ketika siswa ditanya oleh Guru siswa tersebut tidak merespon atau hanya diam saja jadi tidak ada imbal balik dari siswa dan juga kendala dari pihak Guru ketika mau memberikan penilaian maupun soal-soal ketika ujian itu memilih dan memilah apakah soal ini masuk HOTS apa belum itu masih ragu dan juga kendala dari pihak Guru-Guru yang sudah tua yang mana notabennya itu sudah kurang aktif akhirnya menjadi kendala tersendiri”.⁹³

Ima juga menambahkan mengenai kendala dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS.

“Kendala mengenai pelaksanaan pembelajaran HOTS itu diantaranya yaitu masalah peralatan

Tesis ⁹² Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran

Tesis ⁹³ Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran

yang kurang memadai, laboratorium, dan juga mengenai latar belakang siswa berbeda-beda”.⁹⁴

Dikarenakan pembelajaran HOTS ini termasuk suatu hal yang baru maka didalam pelaksanaannya masih mengalami kendala-kendala seperti yang dijelaskan diatas tersebut.

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian dari peran kompetensi kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging ditemukan bahwasannya pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging termasuk suatu hal yang baru sehingga untuk mensukseskan pembelajaran HOTS tersebut Bapak kepala Sekolah melakukan suatu kegiatan yang mana bertujuan untuk memahamkan para guru mengenai pembelajaran HOTS diantara kegiatannya tersebut adalah pembinaan pengawasan workshop dan kegiatan yang lainnya.

Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging sebelum pelaksanaan terlebih dahulu bapak kepala sekolah memberikan pelatihan dan juga pembinaan kepada para guru mengenai pembelajarn HOTS

⁹⁴ Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

yang mana bertujuan agar para guru bisa faham mengenai pembelajaran HOTS juga agar guru tidak ketinggalan dalam hal pengetahuan dan juga untuk memotivasi para guru agar selalu update perkembangan zaman agar tidak ketinggalan zaman. Menurut Euis karwati, Donni juni priansa, Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk membantu para Guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.⁹⁵

Tahapan-tahapan pelaksanaan pembelajarn HOTS diantaranya yaitu persiapan pembelajaran yang mana para guru membuat persiapan seperti rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), media yang digunakan, strategi pembelajaran dan yang lainnya, kemudian tahap pelaksanaan pembelajaran yang mana kegiatan pelaksanaan pembelajaran ini berpusat pada peserta didik dalam melaksanakan pembelajaran tersebut peserta didik diberi materi dan poin-poin pentingnya untuk melatih anak untuk berfikir kritis dan kreatif dan mampu menyelesaikan permasalahannya dan

⁹⁵Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 216.

kemudian disuruh untuk berdiskusi mengenai materi tersebut kemudian para siswa disuruh mempresentasikan hasil diskusi tersebut. Hal ini sesuai dengan revisi Kurikulum 2013 yang ada saat ini Revisi pada standar isi yaitu merangsang siswa untuk mampu berpikir kritis dan dan analisis sesuai dengan standar internasional dengan melakukan pengurangan materi yang tidak *appropriate* dan pendalaman serta perluasan materi yang cocok bagi siswa.⁹⁶

Setelah pelaksanaan ada evaluasi pembelajaran, untuk evaluasi pembelajaran biasanya dilakukan ketika ulangan harian, ulangan tengah semester (UTS) ulangan akhir semester (UAS) untuk evaluasi pembelajaran ini juga sudah menggunakan HOTS akan tetapi masih belum maksimal karena beberapa kendala diantaranya yaitu masih bingungnya para guru untuk menentukan soal HOTS, untuk murid masih suka menerima soal-soal yang lebih mudah, yang mana akhirnya untuk evaluasi HOTS ini sebagian menggunakan pertanyaan HOTS sebagian lagi tidak.

Didalam proses pelaksanaan pembelajaran HOTS juga masih mengalami beberapa kendala diantaranya yaitu tidak

⁹⁶Yoki Ariyana, Ari Pudjiastuti, Reisky Bestary, Zamroni, *Buku Pegangan Pembelajaran Berorientasi pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi*, (Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2018) 2.

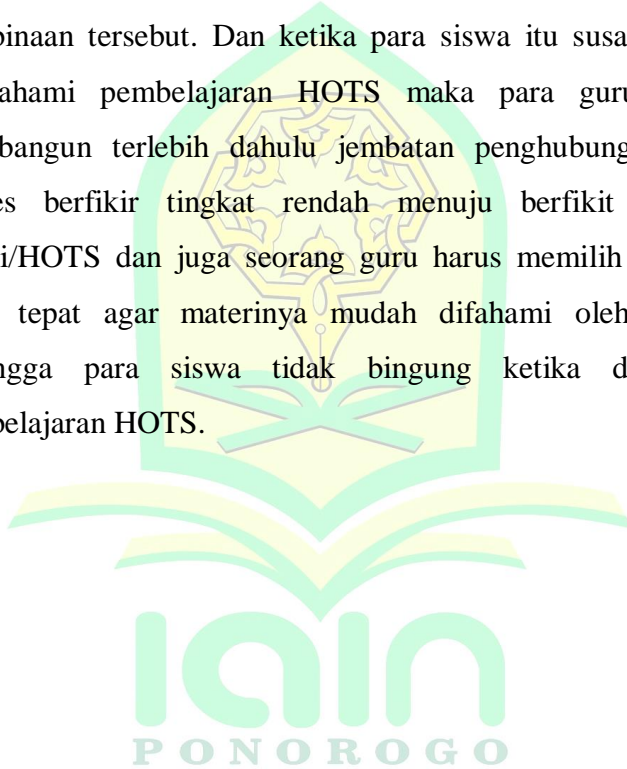
meratanya pemahaman para guru mengenai pembelajaran HOTS kurangnya semangat bagi para guru-guru yang sudah tua, latar belakang murid yang berbeda-beda dan juga masih kurangnya peralatan yang mendukung dalam proses pembelajaran.

C. Sintesis

Dari hasil paparan data dan analisis data di atas dapat disimpulkan bahwa untuk pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging Tersebut sudah berjalan dengan baik walaupun belum bisa dikatakan berjalan secara maksimal karena masih ada beberapa kendala dalam sebuah pelaksanaannya. Walaupun demikian, pembelajaran HOTS tersebut tetap bisa berjalan dengan baik.

Menurut penulis kalau ingin memaksimalkan pembelajaran HOTS hal yang dilakukan diantaranya yaitu kepala sekolah terus melakukan motivasi kepada guru-guru dan juga tidak henti-hentinya membina guru yang sudah tua yang belum faham mengenai pembelajarn HOTS, juga kepala sekolah melengkapi sarana dan prasarana yang masih kurang dalam menunjang pembelajaran HOTS sehingga membuat motivasi tersendiri bagi guru apabila sarana dan prasarana penunjang pembelajaran itu tersedia. Dan untuk mengenai

murid, guru harus lebih bekerja ekstra lebih keras lagi untuk memahamkan siswa yang memiliki latar belakang berbeda-beda bisa dengan cara memanfaatkan teknologi yang tersedia, juga para guru lebih yakin dengan soal-soal yang akan dibuat berdasarkan bekal yang dimiliki berdasarkan hasil dari pembinaan tersebut. Dan ketika para siswa itu susah untuk memahami pembelajaran HOTS maka para guru harus membangun terlebih dahulu jembatan penghubung antara proses berfikir tingkat rendah menuju berfikir tingkat tinggi/HOTS dan juga seorang guru harus memilih metode yang tepat agar materinya mudah difahami oleh siswa, Sehingga para siswa tidak bingung ketika diajarkan pembelajaran HOTS.



BAB V

KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DI MTS MA'ARIF MUNGGUNG PULUNG

A. Paparan Data

1. Kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Munggung Pulung

Sebagai pemimpin Kepala Madrasah berupaya dan berusaha dari kelima kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah tersebut diterapkan sesuai dengan perkembangan zaman, segala sesuatu termasuk bagaimana pengelolaan Madrasah itu juga harus kita ikuti termasuk kompetensi-kompetensi Kepala Madrasah tersebut yang mana itu harus menjadikan satu pedoman dalam menjalankan kepemimpinan yang ada di Madrasah ini. Pada pemaparan data ini kompetensi Kepala Sekolah hanya terfokus pada kompetensi manajerial dan kompetensi supervisi.

1. Manajerial

Salah satu keberhasilan kepala sekolah yaitu mampu menjalankan kompetensinya dengan maksimal dan mengelola Sekolah sesuai dengan kebutuh dalam rangka pendayagunaan sumber daya Sekolah secara

optimal sehingga bisa memaksimalkan kompetensinya. Kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Munggunng yaitu:

a. Pembinaan

Untuk meningkatkan kemampuan para Guru agar tidak ketinggalan oleh perkembangan zaman maupun teknologi bapak Kepala Sekolah melakukan beberapa kegiatan berupa pembinaan, pelatihan maupun DIKLAT pendidikan dan latihan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas bahwasannya untuk kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Munggunng yaitu:

“Untuk terkait peningkatan kemampuan para Guru kita melakukan sebuah pembekalan diantaranya pembekalan semua tenaga pendidik untuk memahami bagaimana HOTS bagaimana menerapkan HOTS terhadap anak-anak. Pembekalan yang kita lakukan melalui DIKLAT pendidikan dan latihan melalui koordinasi dengan pengawas Madrasah dari kemenag diundang untuk memberikan materi HOTS dan juga pelatihan cara menggunakan teknologi agar tidak ketinggalan dengan yang lainnya dan yang mengikuti kegiatan itu semua Guru-Guru”.⁹⁷

⁹⁷ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

Hal senada juga diungkapkan oleh Ima selaku Guru di MTs Ma'arif Mungging yaitu:

“Bapak Kepala Sekolah melakukan pembinaan-pembinaan maupun pelatihan dan juga workshop. Yang mana kegiatan ini dilakukan oleh pengawas Madrasah yang mana diikuti oleh semua Guru, dan bapak Kepala Sekolah juga sering memberikan motivasi dan memberikan saran-saran untuk para Guru”.⁹⁸

Yossi selaku Guru di MTs Ma'arif Mungging juga menuturkan hal yang sama yaitu:

“Bapak Kepala Sekolah melakukan pembinaan khusus yang didampingi dari pengawas Madrasah untuk memberikan pengarahan pengertian khusus untuk pembelajaran HOTS tersebut agar bapak ibu Guru yang ada di Madrasah ini bisa memahami terlebih dahulu apa yang dinamakan pembelajaran HOTS”.⁹⁹

Jadi dalam rangka mengelola kegiatan pembinaan dan pengembangan kemampuan Kepala Sekolah melakukan sebuah kegiatan berupa pembinaan-pembinaan pelatihan maupun DIKLAT pendidikan dan latihan yang mana kegiatan diselenggarakan oleh pihak sekolah sendiri maupun kegiatan yang diselenggarakan

⁹⁸ Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

⁹⁹ Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis

oleh pihak luar baik itu workshop, kelompok kerja Guru (KKG) musyawarah Guru mata pelajaran (MGMP) atau pelatihan-pelatihan yang lainnya. Yang mana tujuan pelatihan Ini adalah untuk mengembangkan kemampuan Guru agar kemampuan Guru bisa berkembang agar tidak monoton saja.

Pembinaan yang dilakukan oleh Madrasah tersebut diantaranya yaitu pelatihan mengenai pembelajaran HOTS dan juga pelatihan menggunakan teknologi agar tidak tertinggal oleh kemajuan zaman terutama bagi guru yang sudah sepuh yang mana dalam kegiatan ini pihak sekolah mendatangkan ahli dari luar organisasi untuk mengisi pelatihan tersebut. Pelatihan dari luar organisasi biasanya dilakukan ketika ada sebuah undangan dari organisasi luar mengenai pelatihan dan kemudian kepala sekolah mengutus para guru untuk mengikuti acara tersebut agar selalu update dengan perkembangan zaman.

b. Kerjasama dengan instansi luar

Untuk mengembangkan Madrasah juga untuk memperkenalkan Madrasah dimasyarakat dan untuk menjalin hubungan baik dengan instansi maupun masyarakat sekitar bapak Kepala Sekolah juga

melakukan kerjasama dengan pihak/instansi luar diantaranya yaitu dengan Home industry daerah Mungging, rumah batik, akafarma Insuri, dan masyarakat sekitar.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Untuk mengembangkan sekolah dan juga untuk memajukan sekolah kita juga bekerjasama dengan instansi luar diantaranya yaitu dengan Home industry dengan kelompok ibu-ibu menjahit daerah mungging dan dengan akafarma insuri”.¹⁰⁰

Hal serupa juga diungkapkan oleh Ima selaku Guru di MTs Ma’arif Mungging yaitu:

“Bapak Kepala Sekolah juga bekerjasama dengan pihak luar untuk mengembangkan Madrasah ini diantaranya dengan rumah batik, akafarma insuri dan baksos didaerah setempat”.¹⁰¹

Bapak Kepala Madrasah menjalin kerjasama dengan pihak luar diantaranya yaitu dengan Home industry daerah setempat untuk melatih skill siswa yang

¹⁰⁰ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

¹⁰¹ Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

mana dalam hal ini bekerjasama dengan kelompok ibu-ibu menjahit yang ada didesa yang kemudian dari kegiatan tersebut itu menghasilkan salah satunya yaitu masker yang mana kemudian masker ini dibagikan kepada penduduk secara gratis sehingga bisa menciptakan citra yang baik dilingkungan sekitar juga kepala sekolah menjalin kerjasama dengan akafarma insuri.

c. Menciptakan iklim kerja yang baik

Dalam rangka menjaga hubungan baik dengan warga sekolah Kepala Sekolah melakukan kegiatan diantaranya yaitu selalu memberikan contoh yang baik agar bisa ditiru oleh para stakeholder yang lain dan juga dalam kehidupan sehari-hari selalu bekerjasama dengan Guru-Guru yang lain agar terciptanya lingkungan kerja yang baik.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Selain kita menjaga hubungan dengan instansi luar kita juga menjalin hubungan baik dengan lingkungan intern Sekolah diantaranya mengadakan kegiatan dengan semua Guru dan tenaga kependidikan, menanamkan sikap

disiplin dimulai dari diri saya sendiri dan memberikan contoh yang baik, dan ketika Guru melakukan sebuah kesalahan tidak langsung ditegur akan tetapi dipanggil keruang Kepala Sekolah dan membicarakan bagaimana solusinya, agar Guru tidak merasa malu sehingga bisa menimbulkan sakit hati dan kepala sekolah juga mengadakan liburan dengan warga sekolah”.¹⁰²

Ima juga menambahkan selaku Guru di MTs

Ma'arif Mungging yaitu:

“Bapak Kepala Sekolah itu orangnya baik dengan lingkungan sekitar apabila ada Guru yang melakukan kesalahan itu tidak langsung ditegur akan tetapi dipanggil keruang Kepala Sekolah dan dibicarakan dan mencari solusinya sehingga tidak melukai Guru yang melakukan kesalahan tersebut. Dan apabila Guru bingung terkait sesuatu Kepala Sekolah itu mudah untuk diajak shering atau kerjasama”.¹⁰³

Berdasarkan hasil Observasi pada hari senin tanggal 18 Januari 2021 peneliti melihat kepala Sekolah berada dirung TU sambil menghadap ke komputer dan berbincang-bincang dengan santai dengan beberapa orang guru sambil mengerjakan sesuatu, disana peneliti

¹⁰² Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

¹⁰³ Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

melihat terjalinnya hubungan yang baik antara para guru dengan kepala sekolah dan para guru juga terkadang bertanya-tanya kepada kepala sekolah mengenai suatu permasalahan.¹⁰⁴

Agar terciptanya lingkungan kerja yang baik antar warga sekolah bapak Kepala Sekolah mengadakan kegiatan liburan dengan seluruh warga Sekolah yang mana kegiatan ini didanai oleh sekolah tersebut dan dilakukan diluar lembaga dan kegiatan ini bertujuan agar terjalin hubungan yang harmonis dengan sesama warga Sekolah dan juga agar tercipta iklim kerja yang baik, dan Kepala Sekolah selalu menanamkan dan juga memberikan contoh sikap disiplin yang mana sikap disiplin diwujudkan dalam keseharian yang datang tepat waktu dan juga melalui finger print yang mana finger print digunakan untuk melihat kehadiran para tenaga kependidikan dan juga ada absensi mata pelajaran, dan apabila ada yang melanggar kedisiplinan Kepala Sekolah akan menemui dan menegur orang tersebut.

d. Memberikan penghargaan

¹⁰⁴ Lihat Transkrip Observasi No 01/O/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

Kepala Sekolah dalam meningkatkan kemampuan Guru juga memberikan sebuah penghargaan kepada Guru terbaik pemberian penghargaan ini bertujuan untuk memotivasi Guru agar kinerjanya semakin baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Untuk menumbuhkan semangat para Guru kita juga memberikan penghargaan kepada para Guru yang mana penghargaan ini diberikan kepada Guru yang kinerjanya baik yang mana tujuannya memotivasi Guru lain agar meningkatkan kinerja”.¹⁰⁵

Penghargaan ini diberikan kepada guru yang kinerjanya bagus penghargaan ini berupa sertifikat ataupun piagam yang mana nantinya diharapkan bisa memacu semangat bagi guru yang lain untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

e. Memberikan motivasi

Dalam hal menjaga semangat para guru Kepala Sekolah selalu memberikan motivasi atau dorongan

¹⁰⁵ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

agar para Guru semangat dalam mengerjakan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan hasil observasi pada hari senin tanggal 1 Maret 2021 peneliti menemukan bahwa kepala Sekolah sedang memberikan motivasi dan juga saran-saran kepada para guru mengenai pembelajaran maupun mengenai ujian dimasa pandemi ini dan peneliti juga melihat para guru mendengarkan secara seksama dan disana terjadi hubungan timbal balik antara guru dengan kepala sekolah dan setelah para guru faham mengenai pembelajaran dan juga ujian dimasa pandemi maka kepala sekolah menyudahi acara tersebut dan kembali berbincang-bincang santai dengan guru.¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi manajerial Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Kita selalu memotivasi para Guru agar terus semangat dalam mengajar dan melaksanakan tugas masing-masing baik ketika rapat, ketika upacara maupun ketika shering-shering. Saya selalu mengingatkan semangat ruh perjuangan

¹⁰⁶ Lihat Transkrip Observasi No 02/O/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis

bahwasannya disini bukan untuk mencari materi semata akan tetapi untuk mengabdikan”.¹⁰⁷

Hal senada juga disampaikan oleh Amin selaku

Guru di MTs Ma'arif Mungging yaitu:

“Kepala Sekolah selalu memberikan motivasi atau semangat kepada Guru-Gurunya baik ketika rapat ataupun ketika sehering-shering dan juga memberikan saran-saran ketika ada sebuah permasalahan”.¹⁰⁸

Kepala Sekolah tidak henti-hentinya memberikan motivasi kepada para Guru agar semangatnya tetap terjaga sehingga bisa meningkatkan kinerjanya. Baik dalam perbincangan sehari-hari dalam upacara ataupun dalam rapat saya selalu memberikan motivasi baik untuk diri sendiri maupun baik yang lain sehingga dengan adanya motivasi bisa menelisik kembali tujuannya semula mengajar yang mana tujuannya bukan hanya mencari uang akan tetapi disini lain ada lagi yaitu untuk mengabdikan/menyebarkan ilmu apa yang dia miliki, sehingga dia mengajar dengan ikhlas tanpa mengharapkan yang lebih.

¹⁰⁷ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

¹⁰⁸ Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran Tesis

2. Supervisi

Kompetensi Kepala Sekolah sebagai Supervisi di MTs Ma'arif Mungging diantaranya yaitu:

a. Menyusun perencanaan

Kepala Sekolah dalam menyusun perencanaan selalu melibatkan semua komponen seperti pengurus yayasan, pengurus komite, dan juga pengurus Sekolah dan para Guru dalam hal perencanaan diawal tahun dan juga setiap kegiatan agar semuanya yang terlibat didalamnya merasa dihargai dan merasa ikut andil dalam memajukan lembaga tersebut sehingga memotivasi para Guru untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi supervisi Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Penyusunan perencanaan setiap awal tahun melaksanakan musyawarah untuk menentukan rencana kegiatan tahunan dan kegiatan lima tahunan yang mana itu dibubukan dalam bentuk RKM rencana kerja Madrasah yang mana kegiatan ini diikuti oleh pengurus yayasan, pengurus komite, dan juga pengurus Sekolah dan para Guru agar semua komponen merasa

dihargai ketika diikutsertakan dalam sebuah perencanaan”.¹⁰⁹

Hal senada juga diungkapkan oleh Amin selaku Guru di MTs Ma’arif Mungging yaitu:

“Bapak Kepala juga mengikutsertakan para stakeholder dalam sebuah perencanaan agar yang lain merasa dihargai dan juga bisa mengembangkan inovasinya, dan juga memberikan tenaga pendidik untuk berfikir kritis inovatif mengembangkan pembelajaran”.¹¹⁰

Perencanaan ini dilakukan setiap awal tahun ajaran baru yang mana dilakukan diluar lembaga sekolah yang mana melibatkan seluruh stakeholder yang ada yang mana dalam perencanaan awal tahun ini merupakan perencanaan program-program apa saja yang ingin dilakukan setahun kedepan dan perencanaan ini hanya garis besarnya saja untuk teknisnya dan rincinya lagi seperti apa biasanya dilakukan perencanaan lagi di sekolah.

Terlebih lagi dalam merencanakan sesuatu melibatkan keseluruhan stakeholder sehingga stakeholder yang lain juga faham akan sebuah rencana

¹⁰⁹ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

¹¹⁰ Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran Tesis

suatu lembaga tersebut karena tidak hanya Kepala Sekolah saja yang menjalankan rencana tersebut akan tetapi warga sekolah yang lain juga ikut menjalankan, sehingga Kepala Sekolah dan stakeholder bisa berjalan bersama dan saling membantu.

b. Pelaksanaan

Setelah melaksanakan sebuah perencanaan Kepala Sekolah juga melaksanakan sebuah perencanaan tersebut akan tetapi dalam sebuah pelaksanaan juga ada pemantauan dari Kepala Sekolah agar sesuai dengan perencanaan awal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi supervisi Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

“Setelah sebuah perencanaan kita juga ada sebuah pemantauan program, pemantauan program yang dilaksanakan misalnya sebagai Guru setiap Guru membuat RPP sebagai perencanaan pengajaran setiap harinya dan didalam RPP yang pastinya harus ditandatangani diketahui oleh Kepala Madrasah dari RPP tersebut Kepala Madrasah bisa memantau praktik pengajaran dikelas sudah sesuaikah pengajaran dikelas dengan RPP yang dibuat oleh Guru tersebut atau perlukah adanya evaluasi. Dan juga Kepala Sekolah terkadang melihat langsung ketika proses pembelajaran untuk

melihat kesiapan Guru dalam kegiatan mengajar”.¹¹¹

Hal senada diungkapkan amin selaku Guru di MTs Ma'arif Mungging yaitu:

“Kepala Sekolah juga melakukan pengecekan mengenai RPP silabus PROTA dan PROMES sebelum diadakan kegiatan pembelajaran untuk pengecekan dilakukan diruang Kepala Sekolah pada awal pembelajaran dan dilakukan secara bergantian”.¹¹²

Berdasarkan hasil obesrvasi pada tanggal 10 Maret peneliti melihat kepala Sekolah sedang melakukan sebuah pengawasan kepada guru yang mana kepala sekolah mengecek sebuah lembaran-lembaran kertas sambil berbincang-bincang dengan para guru dan disini bapak kepala Sekolah juga memberikan arahan-arahan kepada para guru mengenai apa yang dicek tersebut .Tidak lama setelah itu bapak kepala Sekolah memberikan lembaran kertas tersebut kepada guru dan

Tesis ¹¹¹Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran

Tesis ¹¹²Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran

kemudian guru tersebut meninggalkan ruangan tersebut.¹¹³

Pengawasan kelengkapan administrasi, seperti RPP silabus dan lainnya dilakukan diruang Kepala Sekolah dan yang mana kegiatan ini dilakukan secara bergantian antara guru satu dengan guru yang lainnya, selain itu, kepala sekolah juga melakukan sebuah pengawasan ketika proses pembelajaran berlangsung yang mana Kepala Sekolah melihat dari luar kelas dan terkadang masuk kedalam kelas juga untuk mengetahui sejauh mana kesiapan Guru dalam proses kegiatan belajar mengajar apakah sudah sesuai dengan RPP atau belum.

c. Evaluasi

Setelah melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan program Kepala Sekolah juga melaksanakan sebuah evaluasi mengingat akan pentingnya sebuah evaluasi tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk kompetensi supervisi Kepala Sekolah di MTs Mungging yaitu:

¹¹³Lihat Transkrip Observasi No 03/O/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

“Kita juga tidak hanya merencanakan, melaksanakan akan tetapi kita juga melaksanakan evaluasi dari sebuah program tersebut yang mana nantinya setiap program kita evaluasi mana yang kurang baik kita perbaiki sehingga program kedepannya itu lebih baik daripada sebelumnya”.¹¹⁴

Amin selaku Guru di MTs Ma’arif Mungging juga mengungkapkan hal yang sama yaitu:

“Bapak Kepala Sekolah juga melaksanakan sebuah evaluasi dari sebuah program tersebut agar tau mana yang sudah maksimal dan mana yang belum maksimal dan perlu diperbaiki lagi”.¹¹⁵

Evaluasi sebuah program ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui sejauh mana kegiatan Ini berhasil dilaksanakan sesuai dengan tujuan, evaluasi program ini dilakukan setiap tahun yang mana evaluasi ini untuk mengevaluasi kegiatan-kegiatan yang telah berlalu yang mana nantinya setelah evaluasi itu akan ada hasilnya bagaimana dari kegiatan tersebut mana yang perlu diperbaiki mana yang perlu dipertahankan dan mana yang perlu dihapuskan dari program yang ada

Tesis ¹¹⁴Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran

Tesis ¹¹⁵Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran

tersebut evaluasi ini diperuntukan untuk program kedepannya, agar program kedepannya tidak mengalami kendala yang sama dengan program sebelumnya sehingga programnya setiap tahun mengalami sebuah peningkatan.

Annas juga menambahkan tujuan dari supervisi ini yaitu bertujuan untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya agar bisa berkembang tidak monoton, untuk mengontrol kinerjanya seperti apa juga untuk menertibkan mengenai kelengkapan administrasi dan juga untuk memotivasi para guru agar lebih semangat lagi dalam hal mengajar dan juga untuk meningkatkan kinerjanya.

B. Analisis Data

Berdasarkan hasil penelitian dari peran kompetensi kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging ditemukan bahwasannya kompetensi kepala sekolah di MTs Ma'arif Mungging yaitu sudah berjalan akan tetapi masih mengalami kendala-kendala dalam pelaksanaannya dan Bapak Annas Sebagai pemimpin Kepala Madrasah berupaya dan berusaha dari kelima kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah tersebut diterapkan sesuai dengan perkembangan zaman segala sesuatu termasuk bagaimana

pengelolaan Madrasah tersebut yang mana itu harus menjadikan satu pedoman dalam menjalankan kepemimpinan yang ada di Madrasah. Untuk kompetensi kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungging itu sendiri yaitu:

1. Manajerial

Bapak Annas selaku kepala sekolah menerapkan kompetensi manajerialnya diantaranya yaitu:

a. Pembinaan

Pembinaan dilakukan untuk mengembangkan kemampuan para guru agar tidak tertinggal oleh perkembangan zaman.

b. Kerjasama dengan instansi luar

Kerjasama dengan instansi luar ini dilakukan bertujuan untuk memperkenalkan madrasah dengan instansi luar, untuk mengembangkan Madrasah.

c. Menciptakan iklim kerja yang baik

Kepala Sekolah menciptakan iklim kerja yang baik dengan harapan para guru bisa bekerja dengan lebih baik dan maksimal, dan memperkecil sekat antara para guru dan kepala sekolah sehingga ketika ada suatu permasalahan itu guru mau shering-shering itu tidak canggung.

d. Memberikan penghargaan

Penghargaan ini diberikan dengan tujuan dapat memotivasi para guru agar meningkatkan kinerjanya lebih baik lagi.

e. Memberikan motivasi

Kepala Sekolah juga selalu memberikan motivasi-motivasi kepada para guru agar para guru semangat dalam mengerjakan tugasnya masing-masing.

Berdasarkan hasil paparan diatas peneliti menyimpulkan bahwasannya kepala sekolah sudah menjalankan kompetensi kepala sekolah sebagai manajerial akan tetapi masih ada yang kurang maksimal diantaranya yaitu dalam pengelolaan sarana dan prasarana karena masih adanya sarana dan prasaran yang kurang dan juga sarana dan prasaran yang rusak yang masih belum diperbaiki sehingga menghambat suatu proses pebelajaran. Kompetensi Manajerial menurut sagala yaitu meliputi.Mampu mengelola sarana prasarana Sekolah, mampu mengelola pemeliharaan fasilitas, dan mampu mengelola pengadaan fasilitas.¹¹⁶

¹¹⁶Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 120-122.

2. Supervisi

Supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah di MTs Ma'arif Mungging yaitu meliputi supervisi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan juga evaluasi seperti yang disampaikan oleh bapak kepala sekolah bahwa setiap kegiatan dimulai dari menyusun suatu perencanaan, pelaksanaan dan juga evaluasi, yang mana itu menjadi satu rangkaian dimulai dari perencanaan setelah perencanaan ada pelaksanaan dan dipelaksanaan ada monitoring setelah pelaksanaan ada evaluasi yang mana bertujuan untuk mengevaluasi kegiatan yang sudah berjalan.

Kompetensi Kepala Sekolah sebagai supervisi di MTs Ma'arif Mungging diantaranya yaitu:

a. Menyusun perencanaan

Kepala Sekolah dalam menyusun perencanaan selalu melibatkan semua komponen seperti pengurus yayasan, pengurus komite, dan juga pengurus Sekolah dan para Guru dalam hal perencanaan diawal tahun dan juga setiap kegiatan agar semuanya yang terlibat didalamnya merasa dihargai dan merasa ikut andil dalam memajukan lembaga tersebut sehingga memotivasi para Guru untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

b. Pelaksanaan

Setelah selesai menyusun sebuah perencanaan Kepala Sekolah juga melaksanakan sebuah perencanaan tersebut akan tetapi dalam sebuah pelaksanaan juga ada pemantauan dari Kepala Sekolah agar sesuai dengan perencanaan awal. Di antara pemantauan kepala sekolah yaitu Pengawasan kelengkapan administrasi, seperti RPP silabus dan lainnya yang mana bapak kepala sekolah juga memberikan arahan dan juga saran-saran kepada guru-guru. Juga pengawasan ketika proses pembelajaran yang mana Kepala Sekolah melihat dari luar kelas dan terkadang masuk ke dalam kelas juga untuk melihat bagaimana guru menyampaikan materi, bagaimana penguasaan materinya, bagaimana penggunaan medianya yang mana kesemuanya itu untuk melihat kesiapan Guru dalam kegiatan belajar mengajar.

c. Evaluasi

Setelah melaksanakan perencanaan dan pelaksanaan program Kepala Sekolah juga melakukan sebuah evaluasi. Evaluasi sebuah program itu sangat dibutuhkan agar kita tau mana program yang perlu diperbaiki dan mana program yang harus dipertahankan, evaluasi ini diperuntukan untuk program kedepannya, agar

program kedepannya tidak mengalami hal yang sama dengan program sebelumnya sehingga programnya setiap tahun mengalami sebuah peningkatan.

Berdasarkan paparan diatas bahwasannya kepala sekolah di MTs Ma'arif Mungging tersebut sudah menjalankan kompetensinya sesuai dengan teori diatas yaitu kepala sekolah harus memiliki kemampuan mensupervisi dan mengaudit kinerja guru dan personel lainnya di sekolah. Dengan kegiatan sebagai berikut:¹¹⁷

1. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru
2. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat
3. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru

Yang mana kepala sekolah sudah membuat sebuah perencanaan diawal tahun, melaksanakan sebuah perencanaan dan juga mengevaluasi sebuah pelaksanaan tersebut, walaupun belum bisa dikatan berjalan dengan maksimal akan tetapi sudah berjalan dengan baik.

¹¹⁷Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011) 155.

Yang mana tujuan diadakan kegiatan supervisi ini yaitu untuk membantu guru dalam mengembangkan kemampuannya, mengawasi kinerjanya agar sesuai dengan standart apa ditentukan dan juga untuk memotivasi para guru bahwasannya disini benar-benar berniat untuk mengamalkan ilmu bukan hanya ingin mencari materi semata. Hal ini juga selaras dengan teori diatas yaitu Tiga tujuan supervisi akademik antara lain pengembangan professional, pengawasan kualitas, dan penumbuhan motivasi. Hal ini sesuai dengan teori diatas yaitu Tiga tujuan supervisi akademik antara lain pengembangan professional, pengawasan kualitas, dan penumbuhan motivasi.¹¹⁸

1. Pengembangan professional

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk membantu para Guru untuk mengembangkan kemampuan profesionalnya dalam memahami akademik, kehidupan kelas, mengembangkan keterampilan mengajarnya dan menggunakan kemampuannya melalui teknik-teknik tertentu.

¹¹⁸Euis karwati, Donni juni priansa, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah yang Bermutu*, (Bandung: Alfabeta 2013) 216.

2. Pengawasan kualitas

Supervisi akademik diselenggarakan dengan maksud untuk memonitor proses kegiatan belajar mengajar di Sekolah. Kegiatan memonitor ini bisa dilakukan diantaranya melalui kunjungan Kepala Sekolah ke kelas-kelas disaat Guru sedang mengajar, percakapan pribadi dengan Guru, teman sejawatnya, maupun dengan sebagian peserta didiknya.

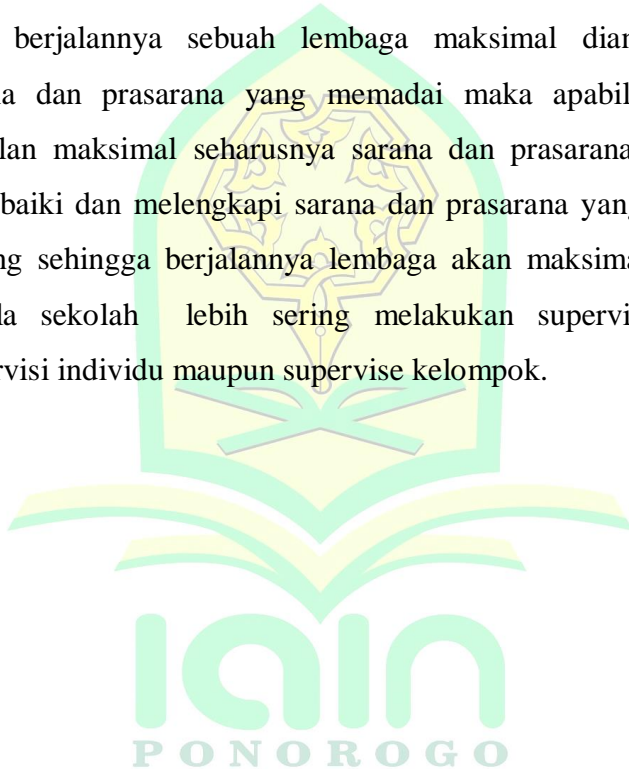
3. Penumbuhan motivasi

Supervisi akademik diselenggarakan untuk mendorong para Guru dalam menerapkan kemampuannya dengan melaksanakan tugas mengajarnya, mendorong Guru untuk mengembangkan kemampuannya sendiri, serta mendorong Guru agar ia memiliki perhatian yang sungguh-sungguh (*commitment*) terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

C. Sintesis

Dari hasil paparan data dan analisis data di atas dapat disimpulkan bahwa untuk kompetensi kepala sekolah di MTs Ma'arif Mungging Tersebut sudah berjalan dengan baik akan tetapi masih ada kendala dalam pelaksanaannya diantaranya yaitu masih kurangnya sarana dan prasarana masih banyaknya alat yang rusak belum diperbaiki. Yang mana

seharusnya sarana dan prasaranya sebagai alat pendukung dalam pembelajaran akan tetapi dikarenakan sarana dan prasarana masih ada yang kurang dan juga masih banyak yang rusak masih belum diperbaiki sehingga mengganggu proses berjalannya sebuah lembaga tersebut. Menurut peneliti agar berjalannya sebuah lembaga maksimal diantaranya sarana dan prasarana yang memadai maka apabila ingin berjalan maksimal seharusnya sarana dan prasarana segera diperbaiki dan melengkapi sarana dan prasarana yang masih kurang sehingga berjalannya lembaga akan maksimal. Juga kepala sekolah lebih sering melakukan supervisi baik supervisi individu maupun supervise kelompok.



BAB VI

**DAMPAK KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH
TERHADAP PELAKSANAAN PEMBELAJARAN HOTS
DI MTS MA'ARIF MUNGUNG**

A. Paparan Data

1. Dampak Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung

Kompetensi Kepala Sekolah sangat membantu dalam hal mensukseskan pembelajaran dan apabila kompetensi Kepala Sekolah dijalankan dengan maksimal maka hasil yang akan dicapai juga maksimal, jadi salah satu hal yang mempengaruhi kemampuan seorang Guru yaitu kompetensi Kepala Sekolah itu sendiri.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Annas selaku Kepala Sekolah bahwasannya untuk dampak kompetensi Kepala Sekolah terhadap pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungung yaitu:

“Dampaknya yaitu Alhamdulillah para guru sudah menerapkan pembelajaran berbasis HOTS juga dapat mengembangkan pembelajaran HOTS dan Kepala Madrasah harus memiliki lima kompetensi yaitu kompetensi sosial, manejerial, kepribadian, kewirausahaan, supervisi, apabila dari kelima

kompetensi tersebut terabaikan begitu saja maka kewibawaan seorang Kepala Madrasah dan pegasarahan Kepala Madrasah itu juga tidak akan masuk kepada Guru-guru jadi kompetensi Kepala Madrasah yang sudah ditetapkan itu harus semaksimal mungkin harus dilaksanakan sebagai pedoman untuk memimpin Madrasah dan apabila salah satu dari kelima kompetensi ini tidak terpenuhi maka para Guru juga akan mengabaikan kinerjanya sendiri karena Kepala Sekolah/Madrasah sendiri tidak sesuai dengan kompetensi yang ditetapkan. Dan peran kompetensi ini juga sebagai pemantau pengawas dan sebagai supervisor untuk mencapai tujuan dari Madrasah itu sendiri”.¹¹⁹

Seperti yang diungkapkan oleh Yossi selaku salah satu Guru di MTs Ma'arif Mungging yaitu:

“Kepala Sekolah itu sangat berpengaruh sekali ketika dari Kepala Sekolah itu memberikan teori-teori walaupun tidak semua bapak/ibu Guru itu bisa langsung melaksanakannya terkait apa yang disampaikan oleh Kepala Sekolah tersebut. Dan para Guru sudah merasakan dampak dari peran kompetensi Kepala Sekolah terhadap pembelajaran HOTS karna memang sangat membantu untuk saya pribadi ketika akan menyampaikan sebuah materi pembelajaran ketika akan membuat rencana perangkat

¹¹⁹ Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis

pembelajaran (RPP) itu sangat membantu sekali dan juga bagi Guru yang lain”.¹²⁰

Amin selaku salah satu Guru di MTs Ma’arif

Mungging pulung juga menambahkan yaitu

“Peran Kompetensi kepala Sekolah itu besar sekali karena dengan kompetensinya para guru semakin baik karna ada support sarana prasarana, pembinaan motivasi, pengawasan. Untuk pembinaan dilakukan diruang Kepala Sekolah pada awal pembelajaran yang dicek mengenai silabus PROTA, PROMES dan RPP”.¹²¹

Hal senada juga ditambahkan oleh Ima selaku salah satu Guru di MTs Ma’arif Mungging yaitu:

“Untuk dampak kompetensi Kepala Sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS itu sendiri sangat banyak dampaknya atau pengaruhnya terhadap Guru karena dengan kompetensi Kepala Sekolah tersebut bisa ikut membantu mensukseskan pembelajaran HOTS diantaranya dengan cara menyediakan sarana prasarana menyediakan suatu pembinaan atau pelatihan untuk meningkatkan kemampuan para Guru dan juga beliau mengatur Madrasah sedemikian rupa sehingga bisa berjalan dengan baik”.¹²²

¹²⁰ Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis

¹²¹ Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran Tesis

¹²² Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis

Dampak kompetensi Kepala Sekolah sangat terasa terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS walaupun kepala sekolah tidak ikut andil secara penuh dalam proses pendidikan tersebut akan tetapi, dengan memaksimalkan kompetensinya tersebut kepala sekolah ikut membantu meringankan proses kegiatan pembelajaran berbasis HOTS tersebut.

B. Analisis Data

Salah satu faktor keberhasilan guru dalam mengajar yaitu karena adanya dukungan, bantuan, dan motivasi dari kepala sekolah maka dari itu seorang kepala sekolah yang berhasil salah satunya yaitu yang bisa melaksanakan kompetensinya secara maksimal sehingga bisa memberikan dampak kepada para guru.

Berdasarkan hasil penelitian bahwasannya untuk dampak kompetensi kepala Sekolah terhadap pembelajaran HOTS yaitu: Dampaknya yaitu banyak sekali karena dari kompetensi kepala Sekolah tersebut bisa mempengaruhi proses pembelajaran yang akan dilaksanakan diantaranya dengan cara melakukan pembinaan, baik pembinaan yang dilakukan oleh intern sekolah maupun yang dilakukan oleh lembaga di luar sekolah, Kepala sekolah juga melakukan pengawasan, pengawasan mengenai materi, RPP, dan lainnya

yang mana pengawasan ini dilakukan di ruang kepala sekolah, maupun didalam kelas ketika proses pembelajaran berlangsung tujuan dari pengawasan ini yaitu agar apa yang dilaksanakan itu sesuai dengan apa yang direncanakan didalam RPP dan disela-sela pengawasan bapak kepala Sekolah juga memberikan motivasi maupun saran-saran untuk membangkitkan semangat para guru juga memberikan contoh disiplin kepada para guru.

Kepala sekolah dituntut untuk memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah, kesiapan pimpinan yang dimaksud adalah kemampuan manajerial sesuai dengan Peraturan Menteri No 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, kemampuan manajerial kepala sekolah meliputi: perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan. Dengan kemampuan manajerial yang baik diharapkan setiap kepala sekolah mampu menjadi pendorong bagi guru untuk dapat meningkatkan kinerja. Kinerja guru juga ditentukan oleh disiplin kerja yang tinggi. Jika seorang guru memiliki kedisiplinan yang baik maka hal itu akan sangat membantu dalam kelancaran proses belajar. Selain itu motivasi kerja guru memegang peranan yang penting dalam meningkatkan semangat dan rasa senang dalam bekerja sehingga orang yang mempunyai motivasi tinggi

akan mempunyai energi yang banyak untuk melaksanakan tugas-tugasnya.¹²³

Dari paparan data diatas peneliti menyimpulkan bahwasannya dampak kompetensi kepala sekolah terhadap pembelajaran HOTS itu banyak sekalidiantaranya para guru menjadi tertib admisnitrasi juga para guru melaksanakan pembelajaran berbais HOTS juga dapat mengembangkan pembelajaran berbasis HOTS. Juga kepala sekolah bisa melaksanakan monitoring semua pendidik dan juga tenaga kependidikan sehingga yang mana ada yang kurang atau salah dari sebuah pelaksanaan perencanaan itu bisa mengetahuinya dan juga bisa mengetahui sejauh mana kegiatan itu sukses dilaksanakan ataupun baik atau tidaknya sebuah kegiatan tersebut sehingga bisa menjadi sebuah bahan evaluasi kedepannya agar kinerja pendidik maupun tenaga pendidik itu lebih baik lagi.



¹²³.Nurul Mawaddatullin, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Gugus Ii Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat*, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Volume: 2 No.1 Januari - Juni 2017.

C. Sintesis

Kepala Sekolah harus memiliki lima kompetensi kepala Sekolah tersebut karna apabila dari kelima kompetensi tersebut terabaikan begitu saja maka kewibawaan seorang kepala Madrasah dan pengarahannya kepala Madrasah itu juga tidak akan masuk kepada guru-guru karna kepala Sekolah merupakan suri tauladan bagi yang lain yang mana harus memberikan contoh yang baik, jadi kompetensi kepala Madrasah yang sudah ditetapkan itu harus semaksimal mungkin sebagai kepala Madrasah itu harus dilaksanakan sebagai pedoman untuk memimpin Madrasah.

Dari hasil paparan data dan analisis data di atas dapat disimpulkan bahwa untuk dampak kompetensi kepala sekolah terhadap pelaksanaan pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungagung tersebut banyak sekali karena dengan kemampuan kompetensi yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah beliau bisa menyediakan sarana dan prasarana yang dapat membantu para guru dalam proses pembelajarannya dan juga seorang kepala sekolah bisa mengembangkan kemampuan guru baik melalui kegiatan yang diselenggarakan sendiri ataupun melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh pihak luar yang mana tujuannya untuk mengembangkan kemampuan dan mengembangkan keterampilan para guru.

BAB VII

PENUTUP

A. Kesimpulan

1. Pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungagung Pulung

Untuk pelaksanaan pembelajaran HOTS diantaranya yaitu kepala sekolah melibatkan pengawas sekolah untuk memberikan pelatihan dan pembinaan kepada guru-guru, pembelajaran HOTS dimulai dari mempersiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP), media yang digunakan, strategi pembelajaran dan yang lainnya, kemudian tahap pelaksanaan pembelajaran yang mana kegiatan pelaksanaan pembelajaran ini berpusat pada peserta didik. Setelah pelaksanaan ada evaluasi pembelajaran, untuk evaluasi pembelajaran biasanya dilakukan ketika ulangan harian, ujian tengah semester (UTS) ujian akhir semester (UAS).

2. Kompetensi Kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungagung Pulung

Untuk kompetensi kepala Sekolah di MTs Ma'arif Mungagung sendiri yaitu:

1. Manajerial

Kompetensi manajerial kepala Sekolah yang dilakukan diantaranya yaitu: Pembinaan, Kerjasama dengan instansi luar, Menciptakan iklim kerja yang baik, Memberikan penghargaan dan Memberikan motivasi kepada para guru.

2. Supervisi

Kompetensi supervisi kepala Sekolah yang dilakukan diantaranya yaitu: Menyusun perencanaan, Pelaksanaan dan melakukan evaluasi

3. Dampak Kompetensi Kepala Sekolah Terhadap Pelaksanaan Pembelajaran HOTS di MTs Ma'arif Mungging

Dampak kompetensi kepala Sekolah terhadap pembelajaran HOTS banyak sekali karena banyak guru di MTs Ma'arif Mungging sudah menerapkan pembelajaran berbasis HOTS hal ini dapat dilihat dari RPP yang diampu oleh guru selain itu guru juga dapat mengembagakan pembelajaran dan penilaian berbasis HOTS, juga kepala Sekolah menyediakan sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh guru, memberikan pembinaan untuk mengembangkan kemampuan para guru, baik pembinaan yang dilakukan oleh intern sekolah maupun yang

dilakukan oleh lembaga di luar sekolah, Kepala sekolah juga melakukan pengawasan, pengawasan mengenai materi, RPP, dan lainnya.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang disimpulkan diatas, peneliti berusaha memberikan saran-saran sebagai motivasi dalam meningkatkan peran kompetensi kepala sekolah dalam proses pembelajaran HOTS.

1. Bagi kepala sekolah

Untuk pelaksanaan kompetensi kepala sekolah hendaknya lebih ditingkatkan lagi, pelaksanaannya dilakukan secara rutin dan harus mencakup dalam segala lini agar bisa menunjang kinerja para guru agar lebih baik lagi menyediakan peralatan yang dirasa masih kurang karena bisa memperlancar kinerja para guru, selalu memotivasi para guru untuk meningkatkan kemampuan secara individu maupun kelompok

2. Bagi guru

Guru hendaknya selalu memiliki motivasi dan dorongan untuk selalu meningkatkan kualitas pembelajaran baik melalui kegiatan yang diselenggarakan oleh Madrasah maupun yang dilakukan secara pribadi, dan guru hendaknya memiliki kesiapan dan inovasi dalam pelaksanaan

pembelajaran agar lebih afektif dan agar siswa bisa memahami sebuah materi tersebut.

3. Para peneliti lain.

Agar dapat melakukan kajian yang lebih mendalam dan komprehensif tentang peran kompetensi kepala Sekolah dalam pelaksanaan pembelajaran HOTS, sehingga mampu mengembangkan atau justru bisa menemukan suatu hal yang baru lagi.



DAFTAR PUSTAKA

- AhmadiAbdul Wahid, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Pancasila 8 Slogohimo Wonogiri*. 2016.
- Ali SofyanFuaddilah, *Implementasi Hots Pada Kurikulum 2013*, Jurnal Inventa Vol III. No 1 Maret 2019.
- Ari Pudjiastuti, Reisky Bestary, Yoki Ariyana, Zamroni, *Buku Pegangan Pembelajaran Berorientasi pada Keterampilan Berpikir Tingkat Tinggi*, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2018.
- ArikuntoSuharsimi, *Manajemen Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Daryanto, *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*, Yogyakarta: Gava Media, 2011.
- Donni Juni Priansa, Euis Karwati, *Kinerja dan Profesionalisme Kepala Sekolah Membangun Sekolah Yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- GunawanImam, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: Bumi Aksara, 2013.
- HanifahNurdinah, *Pengembangan Instrumen Penilaian Higher Order Thinking Skill (HOTS) Di Sekolah Dasar*, Vol. 1 No. 1 Tahun 2019.
- HarapanEdi, *Visi Kepala Sekolah Sebagai Penggerak Mutu Pendidikan*, Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan

Supervisi Pendidikan, Volume 1, No. 2, Juli
Desember 2016.

JuliantoroMohamad, *Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jurnal–Hikmah Vol. 5 No. 2 Oktober 2017.

Lofland, *Analyzing Sosial Setting: A Guide to Qualitative Observation and Analysis* Belmont, Cal: Wadsworth Publishing Company, 1984.

Makawimbang, Jerry, *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*, Bandung: Alfabeta, 2012.

MawaddatullinNurul, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Di Sekolah Dasar Negeri Gugus Ii Kecamatan Kediri Kabupaten Lombok Barat*, Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan Volume: 2 No.1 Januari - Juni 2017.

Muhammad Akhir, Sukmawati, Basri, *Pembentukan Karakter Berbasis Keteladanan Guru Dan Pembiasaan Murid Sit Al Biruni Jipang Kota Makassar*, Education and Human Development Journal Tahun 2020; Vol. 5.

MuliahSiti, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Studi Kasus di MTs Plus Karangwangi Subang*. Tahun 2017.

Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Professional*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013.

Moleong, Lexi, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009.

- MoleongLexy, *Metodologi Penelitian Kualitatif* Bandung: Remaja Rosdakarya, 1998.
- Nasir Usman,Afriadi, Niswanto *Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Pada SMA Negeri 1 Kuala Batee Kabupaten Aceh Barat Daya*, Volume 4, No. 2, Mei 2016.
- Panduan *Penulisan Soal HOTS-Higher Order Thinking Skills*, Pusat Penilaian Pendidikan Jakarta, 2019.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Poppy Yaniawati,Rully Indrawan, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Campuran*, Bandung: PT Refika Aditama, 2016.
- Rismi Somad,Donni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- SagalaSyaiful, *Kemampuan Professional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- SagalaSyaiful, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Setiawati Wiwik DKK. *Buku Penilaian Berorientasi Higher Order Thinking Skills*,Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan 2019.
- Subadar, *Penguatan Pendidikan Karakter (Ppk) Berbasis Higher Order Thinking Skills (Hots)*, Jurnal Pedagogik, Vol. 04 No. 01, Januari-Juni 2017.

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2015.

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*(Bandung: Alfabeta, 2013).

Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan pendekatan kuantitatif kualitatif dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2015) 312.

Vicihayu Dyah M, Rais Hidayat, Himmatul Ulya, *Kompetensi Kepala Sekolah Abad 21: Sebuah Tinjauan Teoretis, Jurnal Kepemimpinan Dan Pengurusan Sekolah* Vol. 4 No. 1, Maret 2019.

Wiwik Setiawati, Oktavia Asmira, Yoki Ariyana, Reisky Bestary, Ari Pudjiastuti, *Buku Penilaian Berorientasi Higher Order Thinking Skills*, Direktorat Jenderal Guru dan Tenaga Kependidikan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 01/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 02/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 03/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 04/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 05/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Dokumentasi No 06/D/15/032021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Observasi No 01/O/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Observasi No 02/O/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Observasi No 03/O/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Wawancara No 01/W/18/01/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Wawancara No 02/W/01/03/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Wawancara No 03/W/10/03/2021 Pada Lampiran Tesis.

Lihat Transkrip Wawancara No 04/W/15/03/2021 Pada Lampiran Tesis.

