

**ANALISIS KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DASAR  
NEGERI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KECAMATAN  
TEGALREJO KABUPATEN MAGELANG  
TAHUN 2018**

**TESIS**



Diajukan Oleh :

**KHOIRUL RONDIYAH**

**NIM : 161203192**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2018**

**ANALISIS KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DASAR  
NEGERI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KECAMATAN  
TEGALREJO KABUPATEN MAGELANG  
TAHUN 2018**

**TESIS**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
dalam mencapai derajat sarjana S2 / gelar Magister  
pada Program Magister Manajemen  
STIE WIDYA WIWAHA



Diajukan Oleh :

**KHOIRUL RONDIYAH**  
NIM : 161203192

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA  
YOGYAKARTA  
2018**

**TESIS**

**ANALISIS KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DASAR  
NEGERI DI UNIT PELAKSANA TEKNIS DINAS  
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KECAMATAN  
TEGALREJO KABUPATEN MAGELANG  
TAHUN 2018**

Oleh :

**KHOIRUL RONDIYAH**

**NIM : 161203192**

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Dewan Penguji

**Pada tanggal : 11 April 2018**

Dewan Penguji I

**Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D**

**Dosen Pembimbing I**

**Dosen Penguji II / Dosen Pembimbing II**

**Dr. Dessy Isfianadewi, SE., MM**

**Drs. Muhammad Subkhan, MM**

dan telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar Magister

**Yogyakarta, 11 April 2018**

Mengetahui,

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
STIE WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA  
DIREKTUR**

**Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D**

## **PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

Yogyakarta, April 2018

**KHOIRUL RONDIYAH**

**NIM : 161203192**

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur Kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan rahmat dan anugerah-Nya, sehingga penulis telah dapat menyelesaikan tesis Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran tesis ini, yaitu kepada :

1. Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D selaku Direktur Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha
2. Dr. Dessy Isfianadewi, SE., MM selaku pembimbing I yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Drs. Muhammad Subkhan, MM selaku pembimbing II yang telah memberikan dorongan dan bimbingan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
4. Dewan penguji yang telah memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Dosen Magister Manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
6. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang
7. Bapak Ibu Kepala Sekolah Unit Pelaksana Teknis Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang

8. Semua pihak yang tidak dapat kami sebut satu persatu.

Atas segala bantuan dan dukungan semua pihak saya mengucapkan terima kasih terhadap kesempurnaan penulisan ini sangat saya harapkan.

Yogyakarta, April 2018

Penulis

**KHOIRUL RONDIYAH**

**NIM : 161203192**

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
ABSTRAK.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Pertanyaan Penelitian.....	6
D. Tujuan penelitian.....	6
E. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Kajian Teori.....	7
B. Penelitian Terdahulu.....	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
A. Desain Penelitian.....	25
B. Definisi Operasional.....	25
C. Obyek Penelitian.....	26
D. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	27

E. Teknik Pengumpulan Data .....	27
F. Instrumen Penelitian .....	28
G. Teknik Pengolahan Data.....	28
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	30
A. Gambaran Lokasi Penelitian .....	30
B. Hasil Penelitian.....	32
C. Pembahasan .....	49
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
A. Kesimpulan .....	58
B. SARAN .....	59
DAFTAR PUSTAKA.....	

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Kepala SDN UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo .....	3
Tabel 3.1. Definisi Operasional .....	28
Tabel 4.1. Data Sekolah Dasar di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo .....	32
Tabel 4.2. Hasil Observasi Kompetensi Kepala Sekolah .....	36

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## ABSTRAK

Kepala sekolah harus melakukan upaya pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang berada di sekolah secara berkala dan terencana untuk meningkatkan kompetensi mereka sehingga akan berujung pada meningkatnya profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa di sekolah. Hal ini merupakan salah satu tugas pokok kepala sekolah, sebagaimana diatur dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional no 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Kompetensi yang harus dimiliki Kepala Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Tujuan penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kompetensi Kepala Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang.

Metode Penelitian menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yaitu analisis penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan.

Hasilnya kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/ madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, dan sudah dimiliki oleh kepala sekolah dengan baik. Kemudian menurut narasumber upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah khususnya kepala sekolah dasar yang dilakukan UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo yang merupakan kepanjangan tangan Disdikbud Kabupaten Magelang adalah melalui peningkatan kompetensi supervisi yang harus dicapai dan ditingkatkan oleh kepala sekolah, forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI, menyelenggarakan pelatihan atau workshop terutama tentang peningkatan kompetensi Kepala Sekolah, meningkatkan pembinaan berkelanjutan bagi kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah dan meningkatkan kreativitas dalam hal peningkatan media pembelajaran walaupun sarana dan prasarana masih kurang memadai.

**Kata Kunci : *Kompetensi, Kepala Sekolah***

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien. (Sudrajat, 2007 : 112)

Kepala Sekolah selaku supervisor pendidikan memiliki fungsi mengarahkan, membimbing dan mengawasi seluruh kegiatan pendidikan dan kegiatan pembelajaran yang dilaksanakan guru yang ditunjang oleh pegawai di sekolah. Kepala Sekolah hendaknya melakukan observasi yang terus menerus tentang kondisi-kondisi dan sikap-sikap di kelas, di ruangan guru, di ruang tata usaha dan pada pertemuan-pertemuan staf pengajar. Tujuan hal tersebut adalah untuk memberikan bantuan pemecahan atas kesulitan-kesulitan yang dialami guru dan pegawai serta melakukan perbaikan-perbaikan baik langsung maupun tidak langsung mengenai kekurangan-kekurangannya, sehingga secara bertahap kualitas dan produktivitas kegiatan belajar mengajar yang dilakukan staf kepala sekolah,

guru di kelas, kinerja wali kelas, dan pegawai tata usaha akan menjadi semakin baik secara berkelanjutan. (Wahyosumidjo, 1999 : 119)

Dengan kemampuan profesional manajemen pendidikan, kepala sekolah diharapkan dapat menyusun program sekolah yang efektif, menciptakan iklim sekolah yang kondusif dan membangun unjuk kerja personel sekolah serta dapat membimbing guru melaksanakan proses pembelajaran. Dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki kompetensi supervisi berupa 1) Merencanakan supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme kepala sekolah, 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. (Permendiknas No. 13 tahun 2007)

Dengan demikian kepala sekolah harus melakukan upaya pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang berada di sekolah secara berkala dan terencana untuk meningkatkan kompetensi mereka sehingga akan berujung pada meningkatnya profesionalisme guru dan prestasi belajar siswa di sekolah. Hal ini merupakan salah satu tugas pokok kepala sekolah, sebagaimana diatur dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional no 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah. Salah satu kompetensi yang harus dijalankan oleh kepala sekolah dalam hal kompetensi supervisi manajerial adalah membina para guru dalam pengelolaan dan administrasi satuan kelas berdasarkan manajemen peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Kompetensi yang harus dimiliki Kepala

Sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah dinyatakan bahwa seorang kepala sekolah harus memiliki lima dimensi kompetensi, yakni kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan di Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kecamatan Tegalrejo yang beralamat di Jalan Kyai Abdan, Tegalrejo, Kabupaten Magelang, diketahui jumlah Kepala Sekolah sebagai berikut :

Tabel 1.1.

Data Kepala SD Negeri UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo

NO	JENJANG PENDIDIKAN	JUMLAH
1	S1	20
2	S2	6
	JUMLAH	26

Sumber : Data UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, 2018

Dari data di atas diketahui bahwa di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo terdapat 26 Kepala Sekolah dari 26 Sekolah Dasar Negeri, semuanya berstatus PNS dan 2 orang saja yang PLT (Pelaksana Tugas) karena di SDN Wonokerto dan SDN Sidorejo Kepala Sekolahnya masih kosong. Kinerja sesuai kompetensi tentunya sangat diperhatikan karena menjadi dasar pembinaan dan pengembangan kepala sekolah di arahkan untuk menghasilkan kepala sekolah yang efektif. Pimpinan yang kompeten adalah yang memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan untuk melakukan / mengerjakan sesuatu, namun kenyataannya berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kecamatan Tegalrejo pada tanggal 7

januari 2018 masih ditemukan permasalahan yang berkaitan dengan Kepala Sekolah yang timbul antara lain :

1. Kurangnya informasi, kesiapan dan kompetensi sebagai Kepala Sekolah yang cakap dan terampil (khususnya bagi Kepala Sekolah pemula). Faktor ini yang sering membuat kurang percaya diri dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan.
2. Lemahnya manajemen yang dimiliki oleh Kepala Sekolah terutama dalam menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi program kerja sekolah.
3. Pengetahuan administrasi sekolah yang dikuasai oleh Kepala Sekolah masih kurang. Oleh karena itu perlu didukung oleh tim kerja administrasi yang handal (terampil).
4. Kurang optimalnya kegiatan supervisi oleh Kepala Sekolah, hal ini tampak dari hasil belajar yang belum mencapai ketuntasan, tidak bervariasinya penggunaan alat peraga yang ada, pengelolaan kelas dan pendampingan siswa yang bermasalah yang belum tertata dan terkelola dengan baik.
5. Kurangnya pengkajian atau analisa terhadap hasil evaluasi dan proses belajar mengajar di sekolah (data hasil evaluasi belajar dan mengajar belum dikaji dan ditindak lanjuti untuk pengembangan sistem pengembangan mutu).
6. Kompetensi dan kinerja kepala sekolah masih ada yang rendah, hal ini antara lain, disebabkan campur tangan politik lokal dalam pengangkatan kepala sekolah, misalnya pengangkatan kepala sekolah tidak berdasarkan kompetensi dan profesionalisme, tetapi terkait dukungan politik pada pemilihan kepala daerah.

Kompetensi Kepala Sekolah tentunya menjadi dasar pembinaan dan pengembangan kepala sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo yang di arahkan untuk menghasilkan kepala sekolah yang efektif. UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang memberikan perhatian untuk dapat membantu peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah yang dapat menimbulkan semangat kerja pada diri Kepala Sekolah dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Dari permasalahan tersebut di atas penulis tertarik dan mencoba mengangkat sebuah penelitian tentang “Analisis Kompetensi Kepala Sekolah Dasar Negeri Di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, diketahui bahwa terdapat beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kompetensi Kepala Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang antara lain yang berkaitan dengan kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, misalnya lemahnya manajemen yang dimiliki oleh Kepala Sekolah terutama dalam menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi program kerja sekolah kemudian supervisi Kepala Sekolah juga belum terlaksana dengan baik, maka penulis merumuskan masalah kompetensi kepala SD Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang masih belum optimal.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana kompetensi Kepala Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang?”.

### **D. Tujuan penelitian**

Tujuan penelitian ini dilakukan untuk meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah Dasar Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang.

### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat yang hendak dicapai yaitu:

- a. Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi para kepala sekolah sebagai masukan positif dalam menciptakan kondisi sekolah yang baik.
- b. Sebagai bahan masukan atau input bagi kepala sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang dalam mengembangkan kompetensinya
- c. Penelitian ini diharapkan berguna bagi masyarakat untuk terus berkontribusi bagi penciptaan yang mencerdaskan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Teori**

##### **1. Kompetensi**

Menurut Wibowo (2012 : 72), pengertian Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap tertentu dari suatu profesi dalam ciri keahlian tertentu, yang menjadi ciri dari seorang profesional.

Kompetensi secara harfiah berasal dari kata *competence*, yang berarti kemampuan, wewenang dan kecakapan. Dari segi etimologi, kompetensi berarti segi keunggulan, keahlian dari perilaku seseorang pegawai atau pemimpin yang mana punya suatu pengetahuan, perilaku dan ketrampilan yang baik. Karakteristik dari kompetensi yaitu sesuatu yang menjadi bagian dari karakter pribadi dan menjadi bagian dari perilaku seseorang dalam melaksanakan suatu tugas pekerjaan (Mangkunegara, 2008 : 54).

##### **2. Kompetensi Kepala Sekolah**

Seseorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala sekolah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan

dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Suhertin mengartikan “kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan”. Kompetensi diperoleh melalui berbagai macam pendidikan dan pelatihan yang diikuti yang sesuai dengan standar dan kualitas tertentu dengan tugas yang akan dilaksanakan. Hal ini senada dengan apa yang dikemukakan oleh Supandi bahwa Kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai dan ketrampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan. (Wahyudi, 2006 : 28)

Spesifikasi kemampuan tersebut dimaksudkan agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas secara baik dan berkualitas. Kepala sekolah yang memenuhi kriteria dan persyaratan suatu jabatan berarti berwenang atas jabatan atau tugas yang diberikan dengan kata lain memenuhi persyaratan kompetensi. Dengan demikian kompetensi kepala sekolah adalah pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan seorang kepala sekolah dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara konsisten yang memungkinkannya menjadi kompeten atau berkemampuan dalam mengambil keputusan tentang penyediaan, pemanfaatan dan peningkatan potensi sumberdaya yang ada untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya.

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi (1) kompetensi kepribadian, (2)

kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial.

#### **a. Kompetensi Kepribadian**

Dalam menjalankan tugas menejerial kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi kepribadian, kompetensi ini menuntut kepala sekolah memiliki: (Makmun, 2003 : 127)

- 1) Integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas,
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program.
- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.

#### **b. Kompetensi Manajerial**

Seorang kepala sekolah, di samping harus mampu melaksanakan proses manajemen yang merujuk pada fungsi-fungsi manajemen, juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan.

Kompetensi manajerial yang tertuang dalam Lampiran Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah/madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan.
- 3) Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.
- 4) Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.
- 6) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 7) Mengelola sarana dan prasarana sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal.
- 8) Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencairan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.
- 9) Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.
- 10) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajarn sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

### c. Kompetensi Kewirausahaan

Kewirausahaan (*entrepreneurship*) adalah proses menciptakan sesuatu yang baru dan berani mengambil resiko dan mendapatkan keuntungan. Para ahli sepakat bahwa yang dimaksud dengan kewirausahaan menyangkut tiga perilaku yaitu: (a) kreatif, (b) komitmen (motivasi tinggi dan penuh tanggungjawab), (c) berani mengambil resiko dan kegagalan.

Dimensi kompetensi kewirausahaan kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.
- 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar siswa.

### d. Kompetensi Supervisi

Untuk mencapai hasil yang diinginkan atau yang akan direncanakan, kepala sekolah dalam mengelola kegiatan perlu melakukan pembinaan dan penilaian. Pembinaan lebih kearah member bantuan kepada

guru-guru dan personel lainnya sedangkan penilaian lebih kearah mengukur dengan cara melakukan audit mutu tentang prosedur kerja dan instruksi kerja yang telah ditetapkan secara bersama-sama dapat tercapai atau tidak. Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kemampuan mensupervisi dan mengaudit kinerja guru dan personel lainnya di sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dengan kegiatan sebagai berikut:

- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan tehnik-tehnik yang tepat.
- 2) Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.
- 3) Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

#### **e. Kompetensi Sosial**

Pakar psikologi pendidikan menyebut kompetensi sosial itu sebagai *social intellegence* atau kecerdasan sosial. Kecerdasan sosial merupakan salah satu dari sembilan kecerdasan (logika, bahasa, musik, olahraga, ruang, pribadi, alam, dan kuliner). Semua kecerdasan itu dimiliki oleh seseorang, hanya mungkin beberapa diantaranya menonjol dan yang lain biasa saja atau kurang. Uniknya beberapa kecerdasan tersebut bekerja secara terpadu dan simultan ketika seseorang berpikir dan atau mengerjakan sesuatu.

Sumardi (2007 : 10) Kompetensi sosial adalah kemampuan berkomunikasi, membangun relasi dan kerjasama, menerima perbedaan, memikul tanggung jawab, menghargai orang lain serta kemampuan memberi manfaat bagi orang lain. Berdasarkan uraian tersebut, yang dimaksud dengan kompetensi sosial merupakan suatu kemampuan seorang kepala sekolah/guru dalam hal berkomunikasi dan bergaul secara efektif dan efisien baik dengan: a) peserta didik, b) guru, c) tenaga kependidikan, d) orang tua/wali peserta didik dan e) masyarakat sekitar. Sehingga seorang yang memiliki kompetensi sosial akan nampak empati, kolaborasi, suka menolong, menjadi panutan, komunikatif, dan kooperatif. (Subagyo, 2008)

Jadi seorang kepala sekolah/guru harus:

- 1) mampu berkomunikasi
- 2) secara efektif, empatik, dan santun dengan siswa,
- 3) mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama guru dan tenaga kependidikan,
- 4) mampu berkomunikasi secara efektif, empatif dan santun dengan orang tua siswa dan masyarakat,
- 5) bersikap kooperatif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi, dan
- 6) mampu beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.

Dimensi kompetensi sosial kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan social kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan social terhadap orang atau kelompok lain.

Kompetensi kepala sekolah sebagaimana yang telah dipersyaratkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia tersebut di atas tentunya belum cukup untuk menjamin keberhasilan sekolah dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Karena itu perlu ditambah dengan kompetensi-kompetensi yang lain yang berkaitan dengan tugas dan fungsi kepala sekolah. Mengingat kepala sekolah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya sekolah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

### **3. Kepala Sekolah**

#### **a. Pengertian Kepala Sekolah**

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala sekolah. Karena kepala sekolah sebagai pemimpin dilembaganya, maka dia harus mampu membawa lembaganya kearah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, dia harus mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan globalisasi yang lebih baik. Kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan

keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan secara formal kepada atasannya atau informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anak didiknya. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. (Wahjosumidjo, 2005 : 83)

Dilembaga persekolahan, kepala sekolah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai “guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala sekolah.” Bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik senioritas, apalagi secara kebetulan. Direkrut untuk menduduki posisi itu, dengan kinerja yang serba kaku dan mandul mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh handal dalam rangka pencapaian tujuan sekolah. Dalam penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwasannya posisi kepala sekolah menentukan arah suatu lembaga. Kepala sekolah merupakan pengatur dari program yang ada disekolah. Karena nantinya diharapkan kepala sekolah akan membawa spirit kerja guru dan membangun kultur sekolah dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya Ujian Nasional.

#### **b. Fungsi Dan Tugas Kepala Sekolah**

Menurut Aswarni, dkk dalam Daryanto (2001 : 81) menyebutkan bahwa fungsi kepala sekolah adalah sebagai berikut:

- 1) Perumusan tujuan kerja dan pembuat kebijakan sekolah.

- 2) Pengatur tata kerja sekolah, yang mengatur pembagian tugas dan mengatur pembagian tugas dan mengatur petugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- 3) Pempervisi kegiatan sekolah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.

Tugas pokok dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- 1) Perencanaan sekolah dalam arti menetapkan arah sekolah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- 2) Mengorganisasikan sekolah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas dan fungsi masing-masing staf.
- 3) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui *internal marketing* dan memberi contoh *eksternal marketing*.
- 4) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga sekolah.
- 5) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar pendidikan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan *problem solving* baik secara analitis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik. (Sudrajat, 2007 : 112)

Sebagai pemimpin pendidikan disekolahnya, seorang kepala sekolah mengorganisasikan sekolah dan personilnya yang bekerja didalamnya dalam situasi yang efektif, efisien, demokratis, dan kerjasama tim (*team work*)

dibawah kepemimpinannya, program pendidikan untuk para siswa harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala sekolah harus dapat memimpin secara professional, para staf pengajar, bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara terus-menerus.

Kepala Sekolah juga mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.

Secara garis besar tugas dan fungsi kepala sekolah dapat dijelaskan sebagai berikut: (Mulyasa, 2005 ; 98)

#### 1) Pendidik (Educator)

Sebagai pendidik, kepala sekolah melaksanakan kegiatan perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi pembelajaran. Kegiatan perencanaan menuntut kapabilitas dalam menyusun perangkat-perangkat pembelajaran; kegiatan pengelolaan mengharuskan kemampuan memilih dan menerapkan strategi pembelajaran yang efektif dan efisien, dan kegiatan mengevaluasi mencerminkan kapabilitas dalam memilih metode evaluasi yang tepat dan dalam memberikan tindak lanjut yang diperlukan terutama bagi perbaikan pembelajaran. Sebagai pendidik, kepala sekolah juga berfungsi membimbing siswa, guru dan tenaga kependidikan lainnya.

## 2) Pemimpin (leader)

Sebagai pemimpin, kepala sekolah berfungsi menggerakkan semua potensi sekolah, khususnya tenaga guru dan tenaga kependidikan bagi pencapaian tujuan sekolah. Dalam upaya menggerakkan potensi tersebut, kepala sekolah dituntut menerapkan prinsip-prinsip dan metode-metode kepemimpinan yang sesuai dengan mengedepankan keteladanan, pemotivasian, dan pemberdayaan staf.

## 3) Pengelola (manajer).

Sebagai pengelola, kepala sekolah secara operasional melaksanakan pengelolaan kurikulum, peserta didik, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, hubungan sekolah-masyarakat, dan ketatausahaan sekolah. Semua kegiatan-kegiatan operasional tersebut dilakukan melalui oleh seperangkat prosedur kerja berikut: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Berdasarkan tantangan yang dihadapi sekolah, maka sebagai pemimpin, kepala sekolah melaksanakan pendekatan-pendekatan baru dalam rangka meningkatkan kapasitas sekolah.

## 4) Administrator.

Dalam pengertian yang luas, kepala sekolah merupakan pengambil kebijakan tertinggi di sekolahnya. Sebagai pengambil kebijakan, kepala sekolah melakukan analisis lingkungan (politik, ekonomi, dan sosial-budaya) secara cermat dan menyusun strategi dalam melakukan perubahan dan perbaikan sekolahnya. Dalam pengertian yang sempit, kepala sekolah

merupakan penanggung-jawab kegiatan administrasi ketatausahaan sekolah dalam mendukung pelaksanaan kegiatan pembelajaran.

5) Wirausahawan.

Sebagai wirausahawan, kepala sekolah berfungsi sebagai inspirator bagi munculnya ide-ide kreatif dan inovatif dalam mengelola sekolah. Ide-ide kreatif diperlukan terutama karena sekolah memiliki keterbatasan sumber daya keuangan dan pada saat yang sama memiliki kelebihan dari sisi potensi baik internal maupun lingkungan, terutama yang bersumber dari masyarakat maupun dari pemerintah setempat.

6) Pencipta Iklim Kerja.

Sebagai pencipta iklim kerja, kepala sekolah berfungsi sebagai katalisator bagi meningkatnya semangat kerja guru. Kepala sekolah perlu mendorong guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam bekerja di bawah atmosfer kerja yang sehat. Atmosfir kerja yang sehat memberikan dorongan bagi semua staf untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan sekolah. (Suhertian, 2000 : 112)

7) Penyelia (Supervisor).

Supervisi juga dapat diartikan sebagai pembinaan yang diberikan kepada seluruh staf madrasah agar mereka dapat meningkatkan kemampuan untuk mengembangkan situasi belajar mengajar dengan lebih baik sesuai dengan tujuan pendidikan. Kepala Madrasah sebagai supervisor mempunyai peran dan tanggung jawab untuk membina, memantau dan memperbaiki proses pembelajaran aktif, kreatif dan menyenangkan. Supervise kepala sekolah

dapat dilakukan secara individu maupun kelompok. (Suhertian, 2000 : 112)

Secara singkat fungsi dan atau tugas supervisi ialah sebagai berikut:

- 1) Menjalankan aktivitas untuk mengetahui situasi administrasi pendidikan, sebagai kegiatan pendidikan disekolah dalam segala bidang.
- 2) Menentukan syarat-syarat yang diperlukan untuk menciptakan situasi pendidikan disekolah.
- 3) Menjalankan aktivitas untuk mempertinggi hasil dan untuk menghilangkan hambatan-hambatan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus bertanggung jawab atas terlaksanakannya seluruh program pendidikan disekolah. Untuk dapat merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya maka kepala sekolah hendaknya mengetahui jumlah pembantunya, mengetahui nama-nama pembantunya, mengetahui tugas masing-masing pembantunya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para pembantunya.

### **c. Kualitas kepala sekolah yang efektif**

Kualitas dan kompetensi kepala sekolah secara umum setidaknya mengacu pada empat hal pokok, yaitu sifat dan ketrampilan kepemimpinan, kemampuan memecahkan masalah, keterampilan social dan pengetahuan dan kompetensi professional. Kepala sekolah yang professional mampu meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan kualitas sekolah, untuk dapat

merealisasikannya maka kepala sekolah harus memperhatikan hal-hal berikut ini: (Mulyasa, 2005 : 86)

- 1) Mempunyai visi atau daya pandang yang mendalam tentang mutu terpadu bagi lembaganya maupun bagi tenaga kependidikan dan siswa yang ada disekolah.
- 2) Mempunyai komitmen yang jelas pada program peningkatan kualitas.
- 3) Mengkomunikasikan pesan yang berkaitan dengan kualitas.
- 4) Menjamin kebutuhan siswa sebagai perhatian kegiatan dan kebijakan sekolah.
- 5) Menyakinkan terhadap para pelanggan pendidikan bahwa terhadap channel cocok untuk menyampaikan harapan dan keinginan.
- 6) Pemimpin mendukung pengembangan tenaga kependidikan.
- 7) Tidak menyalahkan pihak lain jika ada masalah yang muncul tanpa dilandasi bukti yang kuat.
- 8) Pemimpin melakukan inovasi.
- 9) Menjamin struktur organisasi yang menggambarkan tanggung jawab yang jelas.
- 10) Mengembangkan komitmen untuk mencoba menghilangkan setiap penghalang baik bersifat organisasional maupun budaya.
- 11) Membangun tim kerja yang efektif.
- 12) Mengembangkan mekanisme yang cocok untuk melakukan monitoring dan evaluasi.

#### **d. Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah**

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri atas Kualifikasi Umum, dan Kualifikasi Khusus

1) Kualifikasi Umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- b) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun;
- c) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan
- d) Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non-PNS disetarakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.

2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah/Madrasah meliputi:

- a) Berstatus sebagai guru SD/MI;
- b) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI; dan
- c) Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Teguh Wibowo, 2015, Penelitian Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Dabin III UPT DINDIKPORA Kecamatan Banjarmagu Kabupaten Banjarnegara. Penelitian Tindakan Sekolah ini dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi guru di Sekolah Dasar Dabin III UPT Dindikpora Kecamatan Banjarmagu Kabupaten Banjarnegara. Tindakan dilakukan melalui kegiatan workshop. Metode penelitian ini adalah penelitian tindakan (action research) yang dilaksanakan dengan dua siklus. Masing-masing siklus dilakukan dengan tiga kali pertemuan melalui 4 tahapan yakni perencanaan, pelaksanaan, observasi, dan refleksi. Subyek penelitian adalah 7 kepala sekolah dasar di Dabin III kecamatan Banjarmangu. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa dengan pemberian tindakan melalui kegiatan workshop, kompetensi kepala sekolah dalam menyusun program dan melaksanakan supervisi menjadi meningkat. Data kuantitatif hasil penelitian menunjukkan bahwa sebelum ada tindakan melalui workshop yaitu pada tahap pra siklus, kompetensi rata-rata kepala sekolah dalam hal supervisi hanya mencapai skor 58,86. Setelah pemberian tindakan melalui workshop, kemampuan rata-rata kepala sekolah dalam supervisi guru meningkat menjadi 76,71 pada siklus 1, dan meningkat lagi pada siklus 2 menjadi 86,42.

Suryantini, 2013, Penelitian Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Supervisi Kelompok Di Sekolah Dasar. Penelitian ini bertujuan untuk: 1) mendeskripsikan proses pelaksanaan supervisi kelompok guna meningkatkan kompetensi supervisi bagi Kepala SD; dan 2) meningkatkan

kompetensi supervisi bagi Kepala SD di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013 melalui supervisi kelompok. Jenis penelitian adalah Penelitian Tindakan. Penelitian dilakukan di di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013. Subyek penelitian ini adalah Kepala SD di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013 dengan jumlah 6 orang Kepala Sekolah. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan teknik dokumen, wawancara dan observasi. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan model alur dari Kemmis dan Taggart. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: 1) Proses pelaksanaan supervisi manajerial dilakukan melalui prosedur berbentuk siklus yang terdiri dari tiga tahap yaitu: tahap pertemuan pendahuluan, tahap pengamatan dan tahap pertemuan balikan; dan 2) Penerapan supervisi manajerial metode kelompok efektif dalam meningkatkan kompetensi supervisi kepala sekolah di Gugus II Bima UPTD Dikpora Kecamatan Serengan Kota Surakarta tahun pelajaran 2012/2013. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penilaian yang mengalami peningkatan pada setiap siklus tindakan yang dilakukan.

### BAB III

#### METODE PENELITIAN

##### A. Desain Penelitian

Desain penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, yaitu analisis penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat penelitian dilakukan. (Arikunto, 2006 : 130)

##### B. Definisi Operasional

Tabel 3.1.  
Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Item Pertanyaan
<b>Kompetensi</b>	Kompetensi Kepribadian	1. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kompetensi kepribadian Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang ?
	Kompetensi Manajerial	2. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kompetensi manajerial Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang ?
	Kompetensi Kewirausahaan	3. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kompetensi kewirausahaan Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang ?
	Kompetensi Supervisi	4. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kompetensi supervisi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang ?
	Kompetensi Sosial	5. Menurut Bapak/Ibu bagaimana kompetensi sosial Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang ?

Sumber : Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007

Dalam tabel di atas dapat dijelaskan bahwa definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

1. Kompetensi

Menurut Wibowo (2012 : 72), pengertian Kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan.

2. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007, tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, bahwa kepala sekolah harus memiliki standar kompetensi (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi manajerial, (3) kompetensi kewirausahaan, (4) kompetensi supervisi dan (5) kompetensi sosial.

### C. Obyek Penelitian

Untuk memperoleh data dalam penelitian ini, yang menjadi subyek penelitian untuk wawancara adalah kepada 1 orang kepala UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, 3 orang pengawas sekolah, 1 orang penilik sekolah dan 1 orang bagian kepegawaian. Obyek penelitian adalah peningkatan kinerja Kepala SD Negeri di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang.

#### **D. Tempat Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini di laksanakan di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang. Adapun waktu Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2017 hingga Maret 2018.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah melalui: (Arikunto, 2006 : 231)

1. Diskusi Kelompok Terarah atau *Focus Group Discussion* yang merupakan suatu proses pengumpulan informasi mengenai suatu masalah tertentu yang sangat spesifik (Irwanto, 2007). Menurut Prastowo (2008) Diskusi Kelompok Terarah merupakan suatu bentuk penelitian kualitatif dimana sekelompok orang dimintai pendapatnya mengenai suatu produk, konsep, layanan, ide, iklan, kemasan / situasi kondisi tertentu. FDG dilakukan untuk memperoleh informasi tentang peningkatan kinerja Kepala Sekolah Dasar di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang kepada 1 orang kepala UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, 3 orang pengawas sekolah, 1 orang penilik sekolah dan 1 orang bagian kepegawaian.

2. Studi dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data berupa mencari data mengenai catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya. Studi dokumentasi digunakan untuk memperoleh data-

data yang berhubungan dengan peningkatan kinerja Kepala Sekolah SD Negeri UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang.

#### **F. Instrumen Penelitian**

Menurut Sugiyono, (2008). Instrumen penelitian adalah fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah dan hasilnya lebih baik (cermat, lengkap dan sistematis) sehingga lebih mudah diolah. Instrumen atau alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah pedoman wawancara mendalam berisi daftar pertanyaan terbuka dan pedoman observasi terkait dengan peningkatan kinerja Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang.

#### **G. Teknik Pengolahan Data**

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini akan digunakan dengan metode kualitatif yaitu dengan mendeskripsikan serta menganalisis data yang diperoleh yang selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan yang sebenarnya. Untuk mengolah dan menganalisis data, penulis menggunakan data model interaktif sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (1992) yang meliputi empat komponen, diantaranya :

##### **1. Pengumpulan data**

Pengumpulan data merupakan upaya untuk mengumpulkan data dengan berbagai macam cara, seperti: observasi, wawancara, dokumentasi dan sebagainya.

## 2. Reduksi data

Reduksi data adalah proses memilih, memfokuskan, menyederhanakan dan membuat abstraksi, mengubah data mentah yang dikumpulkan dari penelitian kedalam catatan yang telah disortir atau diperiksa. Tahap ini merupakan tahap analisis data yang mempertajam atau memusatkan, membuat dan sekaligus dapat dibuktikan.

## 3. Penyajian data

Penyajian data yaitu sebagai kumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan atau pengambilan tindakan. Pengambilan data ini membantu penulis memahami peristiwa yang terjadi dan mengarah pada analisa atau tindakan lebih lanjut berdasarkan pemahaman.

## 4. Penarikan kesimpulan atau verifikasi

Penarikan kesimpulan adalah merupakan langkah terakhir meliputi makna yang telah disederhanakan, disajikan dalam pengujian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metodologis, konfigurasi yang memungkinkan diprediksikan hubungan, sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Lokasi Penelitian

Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kecamatan Tegalrejo yang beralamat di Jalan Kyai Abdan, Tegalrejo, Kabupaten Magelang. Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan (Disdikbud) Kecamatan Tegalrejo membawahi 26 Sekolah Dasar yaitu :

Tabel 4.1.

Data Sekolah Dasar di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo

NO	NAMA SD NEGERI	JML	PERINGKAT
1	SDN TEGALREJO	84	B
2	SDN WONOSUKO	84	B
3	SDN TAMPINGAN	89	A
4	SDN PURWOSARI	83	B
5	SD N KLOPO 1	80	B
6	SDN BANYUSARI	92	A
7	SDN MANGUNREJO	94	A
8	SDN NGADIREJO	86	A
9	SDN GIRIREJO	83	B
10	SDN PURWODADI	83	B
11	SDN WONOKERTO	91	A
12	SDN GEGER	86	A
13	SDN BANYUURIP 1	86	A
14	SDN BANYUURIP 2	89	A
15	SDN GLAGAHOMBO	83	B
16	SDN SIDOREJO	86	A
17	SDN SOROYUDAN	86	A
18	SDN KEBONAGUNG	91	A
19	SDN DLIMAS	91	A
20	SDN SUKOREJO	86	A

NO	NAMA SD NEGERI	JML	PERINGKAT
21	SDN JAPAN	91	A
22	SDN NGASEM	82	B
23	SDN TAMPINGAN 2	89	A
24	SDN KLOPO 2	87	B
25	SDN DONOROJO	91	A
26	SD N DAWUNG	88	B

Sumber : UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, 2018

#### **Visi UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo:**

Pendidikan nasional mempunyai visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah.

#### **Misi UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo:**

Dengan visi pendidikan nasional UPT Disdikpora Kecamatan Tegalrejo tersebut, maka pendidikan nasional memiliki misi sebagai berikut:

1. Mengupayakan perluasan dan pemerataan kesempatan memperoleh pendidikan yang bermutu bagi seluruh rakyat Indonesia.
2. Membantu dan memfasilitasi pengembangan potensi anak bangsa secara utuh sejak usia dini sampai akhir hayat dalam rangka mewujudkan masyarakat belajar
3. Meningkatkan kesiapan masukan dan kualitas proses pendidikan untuk mengoptimalkan pembentukan kepribadian yang bermoral.
4. keterampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.

5. Memberdayakan peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan berdasarkan prinsip otonomi dalam konteks Negara Kesatuan Republik Indonesia.
6. Menumbuhkembangkan kesadaran masyarakat Kecamatan Tegalrejo akan pentingnya memperoleh pendidikan sejak usia dini .
7. Meminimalisir angka putus sekolah anak-anak usia sekolah di wilayah Kecamatan Tegalrejo.
8. Meningkatkan kualitas dan kuantitas prasarana pendidikan di wilayah Kecamatan Tegalrejo.
9. Meningkatkan kualitas pembelajaran guru di wilayah Kecamatan Tegalrejo.
10. Meningkatkan perolehan nilai rata-rata Ujian sekolah setiap tahunnya.
11. Meningkatkan perolehan kejuaran Olahraga, Kesenian di tingkat Kabupaten.

## **B. Hasil Penelitian**

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala sekolah merupakan seorang pejabat yang profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan keprofesionalan kepala sekolah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena

sesuai dengan fungsinya, kepala sekolah memahami kebutuhan sekolah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya mandeg pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud.

Kepala sekolah merupakan pemimpin formal yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan tertentu. Untuk itu kepala sekolah bertanggung jawab melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun dalam menciptakan iklim sekolah yang kondusif yang menumbuhkan semangat tenaga pendidik maupun peserta didik. Dengan kepemimpinan kepala sekolah inilah, kepala sekolah diharapkan dapat memberikan dorongan serta memberikan kemudahan untuk kemajuan serta dapat memberikan inspirasi dalam proses pencapaian tujuan.

Kepala sekolah diangkat melalui prosedur serta persyaratan tertentu yang bertanggung jawab atas tercapainya tujuan pendidikan melalui upaya peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan yang mengimplikasikan meningkatnya prestasi belajar peserta didik. Kepala sekolah yang professional akan berfikir untuk membuat perubahan tidak lagi berfikir bagaimana suatu perubahan sebagaimana adanya sehingga tidak terlindas oleh perubahan tersebut. Untuk mewujudkan kepala sekolah yang professional tidak semudah membalikkan telapak tangan, semua itu butuh proses yang panjang.

Berikut ini akan disajikan hasil wawancara Kompetensi Kepala Sekolah berdasarkan hasil check list wawancara yang dilakukan oleh peneliti bersama UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo sebagai berikut :

Tabel 4.2.

## Hasil wawancara Kompetensi Kepala Sekolah

No	Kompetensi	Amat Baik (orang)	Baik (orang)	Cukup (orang)
<b>A</b>	<b>Kompetensi Kepribadian</b>			
1	Integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas,	7	17	2
2	Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu	9	14	3
3	Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program.	8	14	4
4	Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan	10	13	3
5	Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.	7	18	1
<b>B</b>	<b>Kompetensi Manajerial</b>			
1	Mampu menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.	8	18	0
2	Mengembangkan organisasi sekolah/ madrasah sesuai dengan kebutuhan.	10	15	1
3	Memimpin sekolah/madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/ madrasah secara optimal.	9	15	2
4	Mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi	9	16	1

No	Kompetensi	Amat Baik (orang)	Baik (orang)	Cukup (orang)
	pembelajar yang efektif, guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.			
5	Menciptakan budaya dan iklim sekolah/madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik.	7	17	2
6	Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.	7	17	2
7	Mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam rangka pencairan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/ madrasah.	9	17	0
8	Mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik.	7	18	1
9	Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.	7	17	2
<b>C</b>	<b>Kompetensi Kewirausahaan</b>			
1	Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah.	6	15	5
2	Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah.	10	15	1
3	Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.	9	14	3
4	Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah.	10	13	3
5	Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah sebagai sumber belajar siswa.	8	16	2
<b>D</b>	<b>Kompetensi Supervisi</b>	7	17	2
	Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan tehnik-tehnik yang tepat.	7	17	2
	Mampu melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.	7	17	2
	Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.	7	17	2

No	Kompetensi	Amat Baik (orang)	Baik (orang)	Cukup (orang)
E	<b>Kompetensi Sosial</b>			
1	mampu berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan siswa	10	14	2
2	mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan sesama guru dan tenaga kependidikan,	9	15	2
3	mampu berkomunikasi secara efektif, empatik dan santun dengan orang tua siswa dan masyarakat,	10	15	1
4	bersikap kooperatif, bertindak objektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi, dan	7	17	2
5	mampu beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keberagaman sosial budaya.	9	15	2
	Rata-Rata	8 orang	16 orang	2 orang

Sumber : Data Primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa Kepala Sekolah sudah mendapatkan nilai yang amat baik sejumlah 8 orang, mendapatkan nilai baik sejumlah 16 orang dan mendapatkan cukup sejumlah 2 orang, sebenarnya kompetensi Kepala Sekolah memang sudah baik namun perlu ditingkatkan lagi supaya jumlah yang mendapatkan nilai amat baik bertambah.

Berdasarkan hal tersebut UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo terus meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah Dasar di wilayah kerjanya. Dalam penelitian akan dianalisis kompetensi tersebut dengan menggunakan data penelitian bersifat kualitatif, data yang ditampilkan berbentuk Tabel dan dijabarkan dalam bentuk pertanyaan-pertanyaan yang peneliti berikan dalam wawancara dengan 1 orang kepala UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, 3 orang

pengawas sekolah, 1 orang penilik sekolah dan 1 orang bagian kepegawaian, hasilnya sebagai berikut:

### 1. Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah

Kompetensi kepribadian yang dimiliki oleh Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Tegalrejo merupakan suatu konsep dinamis yang menggambarkan pertumbuhan dan pengembangan dari sistem psikologis keseluruhan dari seseorang. Dalam menjalankan tugas manajerial kepala sekolah UPT Disdikbud Tegalrejo dituntut memiliki kompetensi kepribadian, seperti yang disampaikan narasumber berikut ini :

Kepala UPT Disdikbud :

*“sudah dimiliki oleh Kepala Sekolah disini karena kompetensi kepribadian yang kami harus miliki adalah memiliki integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas, bersikap terbuka dan mampu memimpin“*

Pengawas Sekolah 1 :

*“Kepala sekolah sebagian besar sudah bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program.”*

Pengawas Sekolah 2 :

*“kepala sekolah sudah baik kompetensi kepribadian karena terlihat memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah. dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu dan bersikap terbuka”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“Kompetensi kepribadian kepala sekolah vaaa misalnya mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan, bijaksana, santun, dan lainnya, kalau di UPT sudah baik ”*

Penilik Sekolah :

*“sudah baik, memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin, jujur, terbuka, santun”*

Kepegawaian :

*“sepanjang yang saya tahu sudah baik berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas dan dapat menjadi contoh yang baik”*

Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah menurut narasumber sudah baik, dimana kepala sekolah telah memiliki :

- a. Integritas kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas,
- b. Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu
- c. Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program.
- d. Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan
- e. Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin.

UPT Disdikbud mengupayakan untuk meningkatkan kompetensi kepribadian Kepala Sekolah sebagai perangkat kemampuan dan karakteristik personal yang mencerminkan realitas sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dan memiliki kemampuan untuk menjadi teladan yang

mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, sehingga menjadi dan berakhlak mulia.

## 2. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah Di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang yang diupayakan adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Berdasarkan hasil wawancara bahwa kepala sekolah telah melakukan fungsi manajer ini bisa dilihat dari program yang kepala sekolah buat yaitu di antaranya; kegiatan seminar, kegiatan presentasi selama seminggu dua kali dalam kegiatan presentasi ini guru di minta mencari sumber yang nantinya akan dishare kepada teman-teman guru yang lain, sumber yang di minta yaitu tentang seputar proses pembelajaran. Agar kemampuan guru dalam pengajaran terus meningkat. Hal ini di perkuat oleh pendapat narasumber berikut ini :

Kepala UPT Disdikbud :

*“kepala sekolah telah melakukan fungsi manajer ini bisa dilihat dari program yang kepala sekolah buat yaitu di antaranya; kegiatan seminar, kegiatan presentasi selama seminggu dua kali dalam kegiatan presentasi ini guru di minta mencari sumber yang nantinya akan dishare kepada teman-teman guru yang lain, sumber yang di minta yaitu tentang seputar proses pembelajaran..”*

Pengawas Sekolah 1 menambahkan :

*“Kepala Sekolah telah menjalankan fungsi manajerial dengan membuat perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah.”*

Hampir sama dengan Pengawas Sekolah 2 :

*“kepala sekolah sudah baik kompetensi manajerial dengan membuat perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah. Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik.”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“Kompetensi manajerial sudah baik dimana kepemimpinan kepala sekolah yang secara fungsional sudah mampu berperan sesuai dengan tugas, wewenang, dan tanggung jawabnya. Dia dituntut mampu mensinergikan seluruh komponen dan potensi sekolah dan lingkungan sekitar agar tercipta kerjasama untuk memajukan sekolah.”*

Penilik Sekolah :

*“sudah baik. dimana Kepala Sekolah melaksanakan managemen yang terbuka dan berlaku sesuai dengan etika dengan mengatakan hal yang sebenarnya dan memberikan perlakuan yang sama bagi setiap gurunya”*

Kepegawaian :

*“Kepala sekolah disini sebagian besar percaya pada prinsip kerja keras, memiliki komitmen jangka panjang untuk sekolahnya dengan program-program kerja yang sudah dipersiapkan.”*

Dalam pelaksanaannya, dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik yang diwujudkan pula dengan program-programnya dalam menjalankan fungsi sebagai manajer. Kepala sekolah sudah baik kompetensi manajerial dengan membuat perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah. Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik.

### 3. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Sekolah

Kompetensi Kewirausahaan bagi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo dalam hal ini bermakna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan bisnis yang mengkomersilkan sekolah. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah, kreatif untuk mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Semua karakteristik tersebut bermanfaat bagi Kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah, mencapai keberhasilan sekolah, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, menghadapi kendala sekolah, dan mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar siswa.

Dari hasil wawancara mengenai kemampuan Kepala sekolah dan kewirausahaan di bidang pendidikan, semua koresponden (guru dan karyawan) mengatakan bahwa sebagai kepala sekolah adalah termasuk orang yang cukup baik kemampuan dan kewirausahaannya di bidang pendidikan. Hal ini diperkuat dari hasil wawancara dengan narasumber berikut ini :

Kepala UPT Disdikbud :

*“Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan ini berhubungan dengan peningkatan kompetensi guru, kepala sekolah dapat menciptakan pembaharuan, salah satu contohnya menugaskan kepada guru-guru untuk membuat karya melalui pembuatan buku terintegrasi. Dengan pembuatan buku terintegrasi ini maka biaya pembelian buku paket di sekolah sedikit lebih berkurang.”*

Dalam kemampuan kepemimpinan kepala sekolah dan kewirausahaan di bidang pendidikan ini memang cukup baik namun sebagian besar guru

mengatakan keberatan namun tetap menjalankan tugas dari kepala sekolah untuk membuat buku, ide dalam pembuatan buku dari kepala sekolah memang baik dengan alasan yaitu untuk terus meningkatkan kualitas guru dalam pembelajaran, dan menghemat biaya anggaran sekolah. Keberatan tersebut diperkuat dari penjelasan Pengawas 1:

*“sebenarnya ada Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya. Sejauh mana kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran di atas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Namun kondisi dan waktunya saja belum memadai kita sebagai guru-guru harus mempunyai waktu yang lebih untuk bisa membuat buku tersebut dan kita mengharapkan ada reward atau imbalan lebih dari hasil pembuatan buku hasil guru-guru. Tapi kenyataannya sekarang belum ada imbalan khusus dari pembuatan buku tersebut, itu saja yang membuat guru kurang semangat. Jadi guru kurang termotivasi dalam pembuatan buku tersebut.”*

Pengawas Sekolah 2 :

*“kepala sekolah sudah baik, inovatif, kerja keras, memiliki motivasi kuat, pantang menyerah, dan kreatif dalam mencari solusi terbaik sehingga mampu menjadi contoh bagi warga sekolahnya.”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“Kompetensi kepala sekolah dalam kewirausahaan tampak ada yang memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengadakan kegiatan pentas seni dan mengadakan bazaar bagi siswa untuk segala jurusan. Dalam bazar tersebut, siswa dapat berlatih berwirausahaan dan memasarkan produk yang dijual di sekolah.”*

Penilik Sekolah :

*“sudah baik, dimana upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah yaitu menialin keriasama dengan dunia usaha dan industri, mengadakan kegiatan pentas seni, hari Kartini dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpraktek berwirausaha dengan mengadakan bazar usaha untuk siswa.”*

Kepegawaian :

*“Kepala sekolah dalam mengembangkan jiwa kewirausahaan dilakukan dengan menjalin hubungan baik dengan pelanggan baik internal dan eksternal yaitu dengan melakukan bimbingan kepada pihak yang turut serta dalam memasarkan produk unit produksi. .”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas bahwa kepala sekolah bahwa kriteria yang dimiliki oleh kepala sekolah memang baik. Kepala sekolah dengan sikap kewirausahaan yang kuat akan berani melakukan perubahan-perubahan yang inovatif di sekolahnya, termasuk perubahan dalam hal-hal yang berhubungan dengan proses pembelajaran siswa beserta kompetensi gurunya. Kepala sekolah dapat mewujudkan peran-peran di atas, secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kompetensi guru, yang pada gilirannya dapat membawa efek terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah., namun kondisi dan waktunya saja belum memadai kita sebagai guru-guru harus mempunyai waktu yang lebih untuk bisa membuat buku tersebut dan kita mengharapkan ada reward atau imbalan lebih dari hasil pembuatan buku hasil guru-guru. Tapi kenyataannya sekarang belum ada imbalan khusus dari pembuatan buku tersebut, itu saja yang membuat guru kurang semangat. Jadi guru kurang termotivasi dalam pembuatan buku tersebut.

#### **4. Kompetensi supervisi Kepala Sekolah**

Kompetensi Supervisi bagi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kepala sekolah telah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Ini

bisa dilihat dalam melaksanakan program supervisi, kepala sekolah melakukan pengawasan 2 kali selama dalam satu semester, hal ini bisa dilihat dalam kegiatan kepala sekolah datang langsung ke kelas untuk melihat dan menilai cara pengajaran seperti disampaikan oleh narasumber berikut ini :

Kepala UPT Disikbud :

*“upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Ini bisa dilihat dalam melaksanakan program supervisi, kepala sekolah melakukan pengawasan 2 kali selama dalam satu semester, hal ini bisa dilihat dalam kegiatan kepala sekolah datang langsung ke kelas untuk melihat dan menilai cara pengajaran guru dan melihat RPP yang di buat oleh guru.”*

Pengawas 1:

*“kepala sekolah melaksanakan supervisi bagi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas..”*

Pengawas Sekolah 2 :

*“kepala sekolah sudah baik dalam kompetensi supervisi karena sudah melakukan dua kali dalam satu semester .”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“Kompetensi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi supervisi sudah memahami konsep supervisi akademik, membuat rencana program supervisi akademik, menerapkan teknik-teknik supervisi akademik, menerapkan supervisi klinis, dan melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik .”*

Penilik Sekolah :

*“sudah baik,karena sudah melakukan supervisi materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. ”*

Kepegawaian :

*“memang ada kepala sekolah yang kurang dalam melakukan supervisi namun kebanyakan sudah melaksanakan dengan baik kompetensi juga baik .”*

Narasumber di atas menyatakan bahwa kompetensi supervisi intinya adalah membina guru dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran. Sasaran supervisi adalah guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, yang terdiri dari materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, pemilihan strategi/metode/teknik pembelajaran, penggunaan media dan teknologi informasi dalam pembelajaran, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. Oleh karena itu, materi ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi supervisi yang meliputi: (1) memahami konsep supervisi akademik, (2) membuat rencana program supervisi akademik, (3) menerapkan teknik-teknik supervisi akademik, (4) menerapkan supervisi klinis, dan (5) melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik.

#### **5. Kompetensi Sosial Kepala Sekolah**

Bagi UPT Disdikbud Kecamatan Tegalorejo, Kabupaten Magelang, kompetensi sosial Kepala Sekolah berperan penting karena kepala sekolah yang hidup ditengah masyarakat untuk berbaur dengan masyarakat. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat, kemampuan ini meliputi kemampuan berbaur secara santun, luwes dengan masyarakat, dapat melalui kegiatan olah raga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya. Keluwesan bergaul harus dimiliki oleh kepala sekolah selain sebagai kepala maupun sebagai guru, seperti yang disampaikan narasumber berikut ini:

Kepala UPT Disdikbud :

*“kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat, kemampuan ini meliputi kemampuan berbaur secara santun, luwes dengan masyarakat, dapat melalui kegiatan olah raga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya.”*

Pengawas 1:

*“realitas peran dan kiprah seorang kepala sekolah dinilai dan diamati baik oleh guru, anak didik, teman sejawat, dan atasannya maunun oleh masyarakat. Bahkan tidak jarang iuea kebaikan dan kekurangan kepala sekolah dibicarakan oleh masyarakat secara luas, oleh karena itu penting bagi seorang kepala sekolah untuk meminta pendapat baik dari guru, karyawan, siswa maupun teman sejawat tentang penampilannya sehari-hari baik di sekolah, di masyarakat dan segera memanfaatkan pendapat/kritik untuk memperbaiki.”*

Pengawas Sekolah 2 :

*“kepala sekolah kebanyakan sudah mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial di masyarakat, indikatornya adalah mampu berperan aktif dalam kegiatan informal, organisasi kemasyarakatan, keagamaan, kesenian, olahraga .”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“Kompetensi kepala sekolah dalam berkomunikasi secara lisan, tulisan. dan atau isyarat. menggunakan tehnologi informasi secara fungsional, bergaul dan berbaur secara efektif dengan sesama profesi, orang tua/wali secara efektif .”*

Penilik Sekolah :

*“sudah baik, karena sudah melakukansupervisi materi pokok dalam proses pembelajaran, penyusunan silabus dan RPP, menilai proses dan hasil pembelajaran serta penelitian tindakan kelas. ”*

Kepegawaian :

*“ini merupakan kemampuan berbaur dengan masyarakat. dapat melalui kegiatan olah raga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya. Keluwesan bergaul harus dimiliki oleh kepala sekolah selain sebagai kepala maupun sebagai guru..”*

Narasumber di atas menyampaikan bahwa kompetensi sosial merupakan ketrampilan hubungan manusiawi adalah kecekatan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja. Juga, ketrampilan menjalin komunikasi yang

mampu menciptakan kepuasan kerja pada kedua belah pihak. Hubungan manusiawi melahirkan suasana kooperatif dan menciptakan kontak manusiawi antar pihak yang terlibat. Kepala atau manajer sekolah, disamping disamping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga manusianya. Bahkan inilah yang paling banyak porsinya. Tanpa memiliki kemampuan dalam hubungan manusiawi, kelompok kerja sama tidak mungkin terjalin dengan harmonis. Pada sisi lain realitas peran dan kiprah seorang kepala sekolah dinilai dan diamati baik oleh guru, anak didik, teman sejawat, dan atasannya maupun oleh masyarakat. Bahkan tidak jarang juga kebaikan dan kekurangan kepala sekolah dibicarakan oleh masyarakat secara luas, oleh karena itu penting bagi seorang kepala sekolah untuk meminta pendapat baik dari guru, karyawan, siswa maupun teman sejawat tentang penampilannya sehari-hari baik di sekolah, di masyarakat dan segera memanfaatkan pendapat/kritik untuk memperbaiki.

#### **6. Upaya Yang Dilakukan Untuk Meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah Di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang**

Kepala sekolah adalah tokoh sentral dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Berhasil atau tidaknya sebuah lembaga pendidikan khususnya pada satuan pendidikan akan sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/ madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima

dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, oleh karena itu UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang melakukan upaya untuk meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah yang menurut narasumber dilakukan melalui :

Kepala UPT Disdikbud :

*“peningkatan pada kompetensi supervisi kepala sekolah melalui forum K3S sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo. Dari uraian diatas dapat ditegaskan bahwa dalam pembinaan ini, dimensi kompetensi supervisi yang harus dicapai dan ditingkatkan oleh kepala sekolah.”*

Pengawas 1:

*“upayanya dengan diklat, meningkatkan kegiatan K3S dan melakukan rapat koordinasi rutin di sekolah untuk dapat berdiskusi dan menyampaikan laporan mengenai peningkatan mutu KBM dan sekolah.”*

Pengawas Sekolah 2 :

*“upayanya dengan pembinaan. diklat dan lebih memanfaatkan media informasi untuk menambah wawasan .”*

Pengawas Sekolah 3 :

*“upayanya melalui forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI. Upaya ini dianggap efektif karena seluruh kepala SD/MI yang bergabung dalam Kelompok Kerja Kepala Sekolah, berkumpul pada saat yang sama untuk membahas permasalahan seputar kepala sekolah.”*

Penilik Sekolah :

*“upayanya dengan supervisi dan pembinaan berkelanjutan bagi kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas dan terus meningkatkan kemampuan dengan mengikuti workshop, dan diklat. ”*

Kepegawaian :

*“upayanya dengan mengikuti pembinaan, seminar, workshop, K3S, kemudian juga lebih kreatif dalam hal peningkatan media pembelajaran walaupun sarana dan prasarana masih kurang memadai..”*

Menurut narasumber upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah khususnya kepala sekolah dasar yang dilakukan UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo yang merupakan kepanjangan tangan Disdikbud Kabupaten Magelang adalah melalui :

1. Peningkatan kompetensi supervisi yang harus dicapai dan ditingkatkan oleh kepala sekolah
  - a. forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI.
  - b. Menyelenggarakan pelatihan atau workshop terutama tentang peningkatan kompetensi Kepala Sekolah
  - c. Meningkatkan pembinaan berkelanjutan bagi kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah.
  - d. Meningkatkan kreativitas dalam hal peningkatan media pembelajaran walaupun sarana dan prasarana masih kurang memadai.

### **C. Pembahasan**

Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu: kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial, dapat dijelaskan bahwa kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang sudah baik, dimana kepala sekolah telah memiliki: Integritas

kepribadian yang kuat, yang dalam hal ini ditandai dengan konsisten dalam berfikir, berkomitmen, tegas, disiplin dalam menjalankan tugas; memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala sekolah, dalam hal ini meliputi memiliki rasa keingintahuan yang tinggi terhadap kebijakan, teori, praktik baru, mampu secara mandiri mengembangkan diri sebagai upaya pemenuhan rasa ingin tahu; bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas, meliputi berkecenderungan selalu ingin menginformasikan secara transparan dan proporsional kepada orang lain mengenai rencana, proses pelaksanaan dan efektifitas program; mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin. UPT Disdikbud mengupayakan untuk meningkatkan kompetensi kepribadian Kepala Sekolah sebagai perangkat kemampuan dan karakteristik personal yang mencerminkan realitas sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dan memiliki kemampuan untuk menjadi teladan yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, sehingga menjadi dan berakhlak mulia.

Kompetensi manajerial Kepala Sekolah Di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang yang diupayakan adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber daya sekolah untuk menciptakan lingkungan belajar yang efektif, efisien. Dalam pelaksanaannya, Kepala Sekolah telah membuat perencanaan yang strategis, perencanaan yang operasional, perencanaan tahunan, perencanaan kebutuhan dan anggaran sekolah. Penyusunan perencanaan ini juga meliputi perencanaan operasional, perencanaan

strategis dengan memegang teguh prinsip perencanaan yang baik yang diwujudkan pula dengan program-programnya dalam menjalankan fungsi sebagai manajer. Dengan beberapa program tersebut motivasi kerja guru meningkat karena kepala sekolah terus mengembangkan kemampuan kinerja guru mengaplikasikan pembelajaran kedalam kehidupan sehari-hari.

Kompetensi Kewirausahaan bagi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo dalam hal ini bermakna untuk kepentingan pendidikan yang bersifat sosial bukan untuk kepentingan bisnis yang mengkomersilkan sekolah. Kewirausahaan dalam bidang pendidikan yang diambil adalah karakteristiknya (sifatnya) seperti inovatif, bekerja keras, motivasi yang kuat, pantang menyerah, kreatif untuk mencari solusi terbaik, dan memiliki naluri kewirausahaan. Semua karakteristik tersebut bermanfaat bagi Kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah, mencapai keberhasilan sekolah, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, menghadapi kendala sekolah, dan mengelola kegiatan sekolah sebagai sumber belajar siswa. Kriteria yang dimiliki oleh kepala sekolah memang baik misalnya dengan memotivasi guru untuk membuat buku, menjalin kerjasama dengan dunia usaha dan industri, mengadakan kegiatan pentas seni, hari Kartini dan memberikan kesempatan kepada siswa untuk berpraktek berwirausaha dengan mengadakan bazar usaha untuk siswa, namun pada point kewirausahaan perlu dimaksimalkan kembali agar rencana yang dibuat bisa membuat guru menjadi termotivasi untuk melaksanakan tugas dengan baik.

Kompetensi Supervisi bagi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kepala sekolah telah berperan dalam upaya membantu mengembangkan profesionalitas guru dan tenaga kependidikan lainnya. Ini bisa dilihat dalam melaksanakan program supervisi, kepala sekolah melakukan pengawasan 2 kali selama dalam satu semester, hal ini bisa dilihat dalam kegiatan kepala sekolah datang langsung ke kelas untuk melihat dan menilai cara pengajaran guru dan melihat RPP yang di buat oleh guru. Oleh karena itu, materi ini diharapkan dapat memberikan wawasan kepada Kepala Sekolah dalam meningkatkan kompetensi supervisi yang meliputi: (1) memahami konsep supervisi akademik, (2) membuat rencana program supervisi akademik, (3) menerapkan teknik-teknik supervisi akademik, (4) menerapkan supervisi klinis, dan (5) melaksanakan tindak lanjut supervisi akademik.

Kompetensi sosial merupakan ketrampilan hubungan manusiawi adalah kecekatan untuk menempatkan diri di dalam kelompok kerja. Kepala atau manajer sekolah, disamping disamping berhadapan dengan benda, konsep-konsep dan situasi, juga manusianya. Bahkan inilah yang paling banyak porsinya. Tanpa memiliki kemampuan dalam hubungan manusiawi, kelompok kerja sama tidak mungkin terjalin dengan harmonis. Pada sisi lain realitas peran dan kiprah seorang kepala sekolah dinilai dan diamati baik oleh guru, anak didik, teman sejawat, dan atasannya maupun oleh masyarakat. Bahkan tidak jarang juga kebaikan dan kekurangan kepala sekolah dibicarakan oleh masyarakat secara luas, oleh karena itu penting bagi seorang kepala sekolah untuk meminta pendapat baik dari guru, karyawan, siswa maupun teman sejawat

tentang penampilannya sehari-hari baik di sekolah, di masyarakat dan segera memanfaatkan pendapat/kritik untuk memperbaiki.

Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah Di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo, Kabupaten Magelang adalah melalui :

1. Peningkatan kompetensi supervisi yang harus dicapai dan ditingkatkan oleh kepala sekolah adalah :
  - a. Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru,
  - b. Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan
  - c. Menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
2. Forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI. Kegiatan peningkatan kompetensi dapat dilakukan melalui forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI. Upaya ini dianggap efektif karena seluruh kepala SD/MI yang bergabung dalam Kelompok Kerja Kepala Sekolah, berkumpul pada saat yang sama. Masalah yang diajukan atau ditanyakan oleh seorang kepala sekolah akan dapat diketahui oleh kepala sekolah lain, sehingga selain mendapatkan jawaban dari nara sumber, maka juga akan mendapatkan masukan dari kepala sekolah lain.
3. Menyelenggarakan pelatihan atau workshop terutama tentang peningkatan kompetensi Kepala Sekolah

Kinerja Kepala Sekolah apabila berhasil dikembangkan secara terus menerus akan membantu dalam keberhasilan pengembangan pendidikan dalam tataran teknis melalui pelaksanaan peran dan tugas kepala sekolah dalam proses pembelajaran. Untuk itu diperlukan upaya untuk mengintegrasikan berbagai perkembangan baru dan kebijakan baru dalam bidang pendidikan/pembelajaran dengan tataran institusi organisasi dan manajemen, sehingga pengembangannya akan menjadi komitmen bersama seluruh anggota organisasi sekolah.

4. Meningkatkan pembinaan berkelanjutan bagi kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah.

Pada prinsipnya pembinaan berkelanjutan yang akan dilakukan disini dimaksudkan untuk memberikan bantuan tahap demi tahap untuk proses penyusunan Rencana Kerja Sekolah bagi Kepala Sekolah Dasar, mulai dari tahap awal sampai tersusunnya sebuah dokumen RKS yang akan dijadikan pedoman kerja Kepala Sekolah di satuan pendidikan masing-masing selama kurun waktu empat tahun.

Kegiatan pembinaan berkelanjutan yang dilaksanakan di SD Dabin I UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo bertujuan untuk meningkatkan kemampuan menyusun Rencana Kerja Sekolah (RKS) bagi kepala sekolah, sehingga objeknya adalah kepala sekolah dalam daerah binaan oleh pengawas yaitu peneliti, dan hasilnya adalah RKS sebagai dasar pengelolaan pendidikan di SD UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo.

5. Meningkatkan kreativitas dalam hal peningkatan media pembelajaran walaupun sarana dan prasarana masih kurang memadai.

Salah faktor yang mendukung keberhasilan program pendidikan dalam proses pembelajaran yaitu sarana dan prasarana. Prasarana dan sarana pendidikan adalah salah satu sumber daya yang menjadi tolak ukur mutu sekolah dan perlu peningkatan terus menerus seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang cukup canggih. Sarana prasarana adalah salah satu bagian input, sedangkan input merupakan salah satu subsistem. Sarana prasarana sangat perlu dilaksanakan untuk menunjang keterampilan siswa agar siap bersaing terhadap pesatnya teknologi. Sarana prasarana merupakan bagian penting yang perlu disiapkan secara cermat dan berkesinambungan, sehingga dapat dijamin selalu terjadi KBM yang lancar. Dalam penyelenggaraan pendidikan, sarana prasarana sangat di butuhkan untuk menghasilkan KBM yang efektif dan efisien, namun karena terbatas perlu upaya untuk mengantisipasi dengan cara melakukan modifikasi media pembelajaran dan meningkatkan peran serta masyarakat.

Untuk memenuhi standar kompetensi seperti yang tercantum dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang standar kepala sekolah maka sangatlah penting bagi kepala sekolah atau calon kepala sekolah menguasai Kompetensi Kepala Sekolah, menguasai bukan hanya dalam artian menghafal urutan-urutan peraturan yang tercantum dalam Peraturan Menteri tersebut namun lebih menitikberatkan implementasi dari lima dimensi kompetensi kepala sekolah.

Kompetensi dapat dipilah menjadi 3 aspek. Ketiga aspek yang dimaksud adalah:

- a. Kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang menjadi penciri karakteristik seseorang dalam menjalankan tugas,
- b. Penciri karakteristik kompetensi yang digambarkan dalam aspek pertama itu tampil nyata (manifest) dalam tindakan, tingkah laku dan unjuk kerjanya, dan
- c. Hasil unjuk kerjanya itu memenuhi suatu kriteria standar kualitas tertentu.

Aspek pertama sebuah kompetensi menunjuk pada kompetensi sebagai gambaran substansi materi ideal yang seharusnya dikuasai atau dipersyaratkan untuk dikuasai oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaan tertentu. Substansi materi ideal yang dimaksud meliputi: kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan-harapan penciri karakter dalam menjalankan tugas. Dengan demikian seseorang dapat dipersiapkan atau belajar untuk menguasai kompetensi tertentu sebelum ia bekerja.

Aspek kedua kompetensi merujuk kepada gambaran unjuk kerja nyata yang tampak dalam kualitas pola pikir, sikap dan tindakan seseorang dalam menjalankan pekerjaan secara mumpuni. Seseorang dapat berhasil menguasai secara teoritik seluruh aspek material kompetensi yang diajarkannya dan dipersyaratkan, namun begitu jika dalam praktek sebagai tindakan nyata saat menjalankan tugas atau pekerjaan tidak sesuai dengan standar kualitas yang dipersyaratkan maka ia tidak dapat dikatakan sebagai orang yang berkompeten, tidak mumpuni atau tidak piawai.

Aspek ketiga merujuk pada kompetensi sebagai hasil ( output dan atau outcome) dari unjuk kerja berpiawaian. Kompetensi seseorang mencirikan tindakan, berlaku serta mahir dalam menjalankan suatu tugas untuk menghasilkan tindakan kerja yang efektif dan efisien. Hasil tindakan yang efektif dan efisien merupakan produk dari kompetensi seseorang dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya. Kefektifan ini utamanya dinilai dari pihak luar dirinya. Sehingga ditinjau dari unjuk hasil kerjanya, pihak lain dapat menilai seseorang apakah dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya apakah berkompeten, efektif dan terkesan profesional atau tidak.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini maka dapat diambil kesimpulan bahwa :

1. Kompetensi yang dimiliki kepala sekolah tersebut, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala sekolah/madrasah menegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi minimal yaitu:
  - a. Kompetensi Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan dan Kompetensi social Kepala sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang, sudah baik
  - b. Kompetensi Supervisi bagi Kepala Sekolah di UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo Kabupaten Magelang, cukup baik.
2. Penilaian kompetensi kepala sekolah Amat Baik : 8 orang, Baik : 16 orang dan Cukup : 2 orang.
3. Upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah khususnya kepala sekolah dasar yang dilakukan UPT Disdikbud Kecamatan Tegalrejo yang merupakan kepanjangan tangan Disdikbud Kabupaten Magelang adalah melalui peningkatan kompetensi supervisi yang harus dicapai dan ditingkatkan oleh kepala sekolah, forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI, menyelenggarakan pelatihan atau workshop terutama tentang peningkatan

kompetensi Kepala Sekolah, meningkatkan pembinaan berkelanjutan bagi kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas sekolah dan meningkatkan kreativitas dalam hal peningkatan media pembelajaran walaupun sarana dan prasarana masih kurang memadai.

## **B. SARAN**

Saran yang diambil dari penelitian ini adalah :

1. Kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, sosial sudah baik kompetensi supervise cukup baik. Sebaiknya lebih ditingkatkan kompetensi supervisi kepala sekolah dalam merencanakan program supervisi akademik profesionalisme kepala sekolah.
2. Sebaiknya Kepala Sekolah lebih aktif dalam mengikuti kegiatan di forum Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S) SD/MI.
3. Sebaiknya terus diselenggarakan pelatihan atau workshop terutama tentang peningkatan kompetensi Kepala Sekolah dan nilai amat baik lebih naik lebih dari 8 orang.
4. Sebaiknya meningkatkan kompetensi kepala sekolah dengan pembinaan berkelanjutan, apabila menemui kesulitan dalam pengelolaan sekolah segera berkonsultasi dengan pengawas sekolah untuk memecahkan sehingga kompetensi bisa maksimal.
5. Sebaiknya kepala sekolah ada kemauan untuk aktif kreatif terutama dalam mengatasi kendala kurangnya sarana dan prasarana pembelajaran.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daryanto, 2001, *administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Irwanto. 2006. *Focused Group Discussion (FGD): Sebuah Pengantar Praktis*. Yayasan Obor Indonesia: Jakarta
- Makmun, Abin Syamsuddin, 2003, *Psikologi Pendidikan*, Bandung: PT Rosda Karya Remaja.
- Mangkunegara. Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Miles, M.B & Huberman A.M. 1992, *Analisis Data Kualitatif*. Terjemahan oleh Tjetjep Rohendi Rohidi. Jakarta : Penerbit Universitas Indonesia.
- Mulyasa, E. 2005, *Menjadi Kepala sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*, Bandung: Rosdakarya
- Prastowo. Andi. 2012. *Panduan Kreatif Membuat Bahan Ajar Inovatif*. Yogyakarta: Diva Press
- Sagala, Syaiful, 2009, *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*, Bandung: Alfabeta
- Sudrajat. Ahmad 2007. *Kompetensi Guru dan Peran Kepala Sekolah* .[http :// akhmadsudrajat.wordpress.com](http://akhmadsudrajat.wordpress.com).
- Sudrajat, 2004. *Hari Manajemen Peningkatan mutu Berbasis Sekolah*, Bandung: Cipta Cekas Grafika
- Suhertian, 2000, *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*, Jakarta : Rineka Cipta
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Suryantini, 2013, *Peningkatan Kompetensi Supervisi Kepala Sekolah Melalui Supervisi Kelompok Di Sekolah Dasar*

Syaiful Sagala, 2000, *Administrasi Pendidikan Konteporer*, Bandung: Alfabeta

Teguh Wibowo, 2015, *Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Di Sekolah Dasar Dabin III UPT DINDIKPORA Kecamatan Banjarmagu Kabupaten Banjarnegara*

Wibowo, 2012, *Manajemen Kinerja*. Jakarta: raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo, 2005 *kepemimpinan kepala Sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahanya)*, Jakarta: Raja Grafindo persada

Wahyosumidjo, 1999, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada

Wahyudi. S., 2006. *Manajemen Strategi*, Jakarta: Binarupa Aksara

STIE Widya Wiwaha  
Jangan Plagiat