

**PERAN DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU  
DI SMA NEGERI 1 KEPANJEN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**  
**Jamiat Nuryadi**  
**07110185**



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
April, 2011**

**PERAN DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU  
DI SMA NEGERI 1 KEPANJEN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri  
Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd. I)*

Oleh:  
**Jamiat Nuryadi**  
07110185



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
FAKULTAS TARBIYAH  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
April, 2011**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PERAN DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU  
DI SMA NEGERI 1 KEPANJEN**

**SKRIPSI**

Oleh:  
**Jamiat Nuryadi**  
**NIM: 07110185**

Telah disetujui oleh  
Dosen Pembimbing,

**Drs. Bashori**  
**NIP. 19490505 198203 1 004**

Tanggal, 17 Maret 2011

**Mengetahui**  
**Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam**

**Dr. H. Moh. Padil, M. Pd. I**  
**NIP:196512051994031 003**

**LEMBAR PENGESAHAN  
PERAN DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU  
DI SMA NEGERI 1 KEPANJEN**

**SKRIPSI**

dipersiapkan dan disusun oleh  
**Jamiat Nuryadi (07110185)**  
telah dipertahankan di depan dewan penguji skripsi pada tanggal  
4 April 2011 dengan nilai ...  
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Panitia Ujian:

Tanda Tangan

Ketua Sidang

**Drs. Bashori**

**NIP. 19490505 198203 1 004**

: \_\_\_\_\_

Sekretaris Sidang

**Marno, M. Ag**

**NIP. 19720822 200 212 1 001**

: \_\_\_\_\_

Pembimbing

**Drs. Bashori**

**NIP. 19490505 198203 1 004**

: \_\_\_\_\_

Penguji Utama

**Dr. H. Nur Ali, M. Pd**

**NIP. 19650403 199803 1 002**

: \_\_\_\_\_

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

**Dr.H. M. Zainuddin, MA**  
**NIP. 19620507 199503 1 001**

## Persembahan

Teriring do'a dan rasa syukur yang teramat sangat dalam ku persembahkan karya ini kepada:

1. **Bapak, Ibu dan Adikku** tercinta yang dalam kondisi dan situasi apapun tetap dengan ikhlas dan tulus memberikan curahan kasih sayang dan dukungan berupa material dan immaterial serta spiritual kepada putra tercintanya ini.
2. **Siti Lailiyah** adikku sayang yang selalu memberikan dorongan, perhatian, motivasi, do'a serta harapan yang sangat luar biasa baik dalam penulisan skripsi ini maupun dalam hidupku
3. **Dosen-dosenku** yang telah memberikan bimbingan, arahan dan selalu mentransformasikan keilmuannya sehingga saya bisa mengetahui, memahami dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.
4. **Sahabat-sahabatku PMII** serta **Gus dan Ning LKP2M** yang selalu belajar bersama untuk mengerti dan memahami lebih dalam mengenai dunia pendidikan.

## MOTTO

إِذَا وُضِّدَ الْأَمْرُ إِلَىٰ غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

“ Apabila suatu urusan (pekerjaan) diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya maka waspadalah terhadap datangnya saat (kehancuran)”

(صحيح البخاري: 59)

Drs. Bashori

Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Jamiat Nuryadi

Malang, 17 Maret 2011

Lamp : 4 (Empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang

di-

Malang

*Assalamualaikum Wr. Wb*

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun tehnik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut di bawah ini:

Nama : Jamiat Nuryadi

NIM : 07110185

Jurusan : Pendidikan Agama Islam

Judul Skripsi : *Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen*

maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb*

Pembimbing,

Drs. Bashori

NIP. 19490505 198203 1 004

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya menyatakan, bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 17 Maret 2011

Jamiat Nuryadi  
07110185



## KATA PENGANTAR

### بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*Alhamdulillah*, tiada kata yang pantas dan patut penulis ungkapkan selain rasa syukur ke hadirat Allah swt yang telah melimpahkan rahmat, hidayah serta magfiroh-Nya yang tiada batas, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis dalam bentuk skripsi ini dengan mengambil judul “*Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen*”.

Shalawat serta salam semoga senantiasa tetap mengalir kepada teladan suci kita bersama Rasulullah Muhammad saw “Sang Pembawa Cahaya” yang memimpin dan membimbing umatnya kepada jalan yang diridhoi-Nya. Dengan jerih payah beliau kita menemukan jalan yang terang benderang dalam mendaki puncak tertinggi iman, dari gunung tertinggi Islam.

Penulis menyadari bahwa baik dalam perjalanan studi maupun dalam penyelesaian skripsi ini tidak semata-mata hasil karya penulis sendiri, tetapi penulis banyak memperoleh bimbingan dari berbagai pihak, oleh karena itu perkenankan pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan penghargaan yang sebesar-besarnya, permohonan maaf, dan ucapan terimakasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Ayahanda M. Nyaturani, Ibunda Ginarsih serta adikku tercinta Lilis Dwi Mutmainah yang dengan ikhlas memberikan dorongan baik moril, materiil, dan spirituil.
2. Kepada sayangku Sati Lailiyah yang selalu mendorong, memperhatikan serta memberi motivasi untuk segera menyelesaikan skripsi ini.

3. Bapak Prof. DR. H. Imam Suprayogo, selaku rektor UIN Maliki Malang.
4. Bapak Dr. H.M. Zainuddin, MA selaku Dekan Fakultas Tarbiyah, dan Bapak Dr. H. Moh. Padil, M. Pd.I, selaku Kepala Jurusan Fakultas Tarbiyah beserta segenap dosen Fakultas Tarbiyah UIN Maliki Malang yang selalu melayani serta mengayomi.
5. Bapak Drs. Bashori yang dengan ikhlas membagikan waktu, tenaga, dan pikiran beliau dalam upaya memberikan bimbingan, petunjuk, serta pengarahan kepada penulis dalam proses mengerjakan skripsi ini dengan sebaik mungkin.
6. Kepala Sekolah, guru, serta para karyawan SMA Negeri 1 Kepanjen yang dengan turut membantu penulis dalam penelitian skripsi ini.
7. Kepada sahabat-sahabatku PMII rayon “Kawah Chondrodimuko”, Gus dan Ning LKP2M, serta teman-temanku seperjuangan yang telah saling membantu dan bekerjasama dalam perkuliahan selama ini.
8. Semua pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan satu-persatu yang telah memberikan bantuan yang sangat bermanfaat bagi penulis demi terselesainya penyusunan skripsi ini.

Tiada ucapan yang pantas penulis haturkan, penulis hanya bisa berdoa semoga Allah swt yang maha pemurah yang membalasnya. Dan tak lupa saran dan kritik selalu kami harapkan demi kebaikan bersama. Akhirnya semoga bermanfaat.

**Malang, 17 Maret 2011**

**Penulis**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN NOTA DINAS .....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I: PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Balakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian .....	10
E. Ruang Lingkup Pembahasan.....	11
F. Sistematika Pembahasan .....	12
<b>BAB II: KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
A. Kajian Tentang Kepala Sekolah .....	15
1. Pengertian Kepala Sekolah .....	15
2. Konsep dan Peran Kepala Sekolah.....	16
3. Fungsi Kepala Sekolah .....	29
B. Kajian Tentang Kompetensi Guru .....	33
1. Pengertian Kompetensi .....	33

2. Konsep Kompetensi Guru.....	35
3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru .....	40
<b>BAB III: METODE PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	43
A. Pendekatan Penelitian.....	43
B. Jenis Penelitian.....	45
B. Kehadiran Peneliti.....	47
C. Lokasi Penelitian.....	48
D. Data dan Sumber Data.....	48
E. Teknik Pengumpulan Data .....	50
F. Analisa Data .....	52
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	54
H. Tahap-Tahap Penelitian.....	55
<b>BAB IV: HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
A. Deskripsi Wilayah Penelitian .....	57
1 Sejarah berdirinya SMA Negeri 1 Kepanjen .....	57
2 Visi, Misi dan Tujuan SMA Negeri 1 Kepanjen.....	59
3 Keadaan Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen.....	62
4 Keadaan Guru dan Karyawan SMA Negeri 1 Kepanjen.....	63
5 Keadaan Siswa SMA Negeri 1 Kepanjen.....	65
6 Sarana Prasarana dan Fasilitas Belajar .....	66
7 Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Kepanjen .....	67
B. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen.....	68
C. Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi di Guru SMA Negeri 1 Kepanjen .....	73
D. Kendala yang di Alami Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen.....	87

E. Temuan Hasil Penelitian .....	92
<b>BAB V: ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>99</b>
A. Hasil Observasi dan Dokumenter.....	99
B. Hasil Wawancara dan Angket.....	101
1 Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen .....	101
2 Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi di Guru SMA Negeri 1 Kepanjen.....	103
3 Kendala yang di Alami Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen .....	106
<b>BAB VI: PENUTUP.....</b>	<b>108</b>
A. Kesimpulan .....	108
B. Saran.....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 01 : Jenjang Pendidikan Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kapanjen .....	62
Tabel 02 : Data guru dan karyawan SMA Negeri 1 Kapanjen tahun ajaran 2010/2011 .....	64
Tabel 03 : Data Siswa SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 20-2011 .....	66
Tabel 04 : Peran dan Fungsi Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	71
Tabel 05 : Kepala Sekolah dalam Memperhatikan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	76
Tabel 06 : Program 1 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	77
Tabel 07 : Program 2 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	78
Tabel 08 : Program 3 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	79
Tabel 09 : Program 4 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	80
Tabel 10 : Program 5 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	81
Tabel 11 : Program 6 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	82
Tabel 12 : Program 7 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kapanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	83

Tabel 13 : Program 8 Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kepanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	84
Tabel 14 : Rincian Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru SMA Negeri 1 Kepanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	86
Tabel 15 : Kendala dalam Peningkatan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen Tahun Ajaran 2010-2011.....	89
Tabel 16 : Hasil angket tentang kepala sekolah di SMA Negeri I Kepanjen Tahun Ajaran 2010-2011 .....	98

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

- LAMPIRAN 1 : DAFTAR GURU SMA NEGERI I KEPANJEN
- LAMPIRAN 2 : SARANA PRASARANA SMA NEGERI 1 KEPANJEN
- LAMPIRAN 3 : STRUKTUR ORGANISASI SMA NEGERI I KEPANJEN
- LAMPIRAN 4 : PEDOMAN OBSERVASI, ANGKET DAN DOKUMENTASI
- LAMPIRAN 5 : ANGKET PENELITIAN KEPSEK SMAN 1 KEPANJEN
- LAMPIRAN 6 : RINCIAN TUGAS OPERASIONAL SMAN 1 KEPANJEN
- LAMPIRAN 7 : BUKTI KONSULTASI SKRIPSI
- LAMPIRAN 8 : SURAT PENELITIAN
- LAMPIRAN 9 : SURAT KETERANGAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN
- LAMPIRAN 5 : RIWAYAT HIDUP



## ABSTRAK

Nuryadi, Jamiat. 2011, *Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen*. Skripsi, Program studi Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Dosen Pembimbing: Drs. Bashori

Kata Kunci: Kepala Sekolah, Meningkatkan, Kompetensi Guru

---

Pendidikan yang bermutu tidak terlepas dari guru yang professional yang memiliki empat kompetensi sesuai dengan UU no 14 Tahun 2005 Pasal 10 ayat 2 mengenai guru dan dosen, dalam menjadikan guru professional maka bisa dimulai dari peningkatan kompetensi-kompetensinya. Salah satu cara meningkatkan kompetensi guru bisa melalui kepala sekolah. Karena kepala sekolah mempunyai peran dan fungsi yang sangat urgen dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolahnya lebih-lebih di bangsa ini. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkap bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, baik dari program yang dibuat kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi gurunya maupun kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi gurunya.

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan metode kualitatif yang menyajikan jenis penelitian secara deskriptif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui metode observasi, wawancara, dokumentasi, dan angket.

Hasil dari penelitian ini bahwa kepala sekolah Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen sangat baik dalam melaksanakan peran dan fungsinya, terbukti dengan di-RSBI-kan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen pada tanggal 24 Juni 2009 serta sudah mendapatkan sertifikat ISO 9001-2008 pada tanggal 14 Desember 2010 oleh Bureau Veritas (BV). Dalam peningkatan kompetensi para gurunya kepala sekolah membuat delapan program: 1) wajib mengajar sesuai dengan bidangnya; 2) mengadakan kursus bahasa Inggris; 3) memberikan subsidi kuliah S2; 4) mengadakan workshop tiap semester; 5) mengikutsertakan dalam Bimbingan Teknis (BIMTEK); 6) mendelegasikan kedalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP); 7) memberikan bimbingan secara langsung; dan 8) melibatkan dalam kepanitiaan yang ada disekolah yakni Peringatan Hari Besar Islam (PHBI). Sedangkan kendala kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen *Pertama*, banyaknya guru yang sudah lanjut usia mendekati pensiun tidak semangat lagi dengan program yang sudah diberikan. *Kedua*, padatnya jadwal yang dimiliki oleh guru yang mengakibatkan benturan dengan beberapa program kepala sekolah tersebut. *Ketiga*, belum maksimalnya bahasa Inggris guru dalam proses belajar mengajar melihat Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen sudah menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).

Dari hasil penelitian ini, kompetensi guru memang harus mendapat perhatian serta dukungan baik dari pemerintah maupun dari lembaga yang berwenang serta dari kepala sekolah itu sendiri. Seperti halnya program yang sudah dijalankan oleh kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen ini, memang perlu diapresiasi serta didukung untuk peningkatan mutu pendidikan di bangsa ini.

## ABSTRACT

Nuryadi, Jamiat. 2011, The role and function of the Principal in Improving Teacher Competence in SMA Negeri 1 Kepanjen. Thesis, The course of study of Islamic Religious Education, Faculty Tarbiyah State Islamic University of Malang Maulana Malik Ibrahim. Supervisor: Drs. Bashori

Keywords: Principal, Improving, Teachers

---

Quality education is inseparable from the professional teacher who has four competencies in accordance with Law No. 14 Year 2005 Article 10, paragraph 2 of the teachers and lecturers, in making a professional teacher then can be started from the increase in competence-competence. One way to improve teacher competencies can be through the principal. Because the principal has the role and functions that are urgent in improving the quality of education in school the more so in this nation. In this research aims to reveal how the role and functions of school heads to improve the competence of teachers in School 1 High School Kepanjen, both from a program created to improve the school's head teacher competence and constraints experienced by school principals in improving teacher competence.

In this research uses a qualitative method approach that presents the type of research is descriptive, using the techniques of data collection through observational methods, interviews, documentation, and questionnaires.

Results from this study that high school principals School 1 Kepanjen very well in carrying out its role and function, as evidenced by in-RSBI a Public Junior High Schools 1 Kepanjen on June 24, 2009 and is ISO 9001-2008 certified on 14 December 2010 by Bureau Veritas (BV). In the increasing competence of teachers school principals to make eight courses: 1) must be taught according to the field; 2) entered into an English course; 3) provide subsidies lecture S2, 4) held a workshop each semester; 5) to include in the Technical Guidance (BIMTEK); 6) delegate into the Teacher (MGMP); 7) provide direct guidance, and 8) involved in the committee that there are schools that Great Day of Islam (PHBI). While the principal obstacle in improving the competence of teachers in School 1 High School Kepanjen First, many teachers who are elderly approaching retirement is not the spirit again with a program that has been given. Second, the tight schedule that are owned by the teacher who caused a collision with a number of programs the school head. Third, there is maximum English teacher in teaching and learning to see High School School 1 Kepanjen has become standard international school (RSBI).

From these results, the competency of teachers do have to get attention and support both from government and from the authorized institution and the principal itself. As with any program that was run by the head of State High School 1 Kepanjen this, it is necessary appreciated and supported to improve the quality of education in this nation

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Dari dahulu sampai sekarang tidak asing lagi dengan istilah pendidikan, karena tidak dipungkiri lagi bahwa pendidikan sangat penting dalam kehidupan manusia. Istilah pendidikan dapat didefinisikan menjadi dua definisi, luas dan sempit Redja Mudyahardjo <sup>1</sup>. *Luas* yaitu pendidikan merupakan segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. *Sempit* yaitu pendidikan merupakan pengajaran yang diselenggarakan di sekolah sebagai lembaga pendidikan formal atau upaya sekolah terhadap anak dan remaja yang diserahkan kepadanya agar mempunyai kemampuan yang sempurna dan kesadaran penuh terhadap hubungan-hubungan dan tugas-tugas sosial mereka.

Dalam tujuan pendidikan nasional ditekankan kembali dalam rumusan arah kebijakan pendidikan nasional, yaitu mengembangkan kualitas manusia sedini mungkin secara terarah, terpadu dan menyeluruh melalui berbagai upaya pro aktif dan kreatif oleh seluruh komponen bangsa agar generasi muda dapat berkembang secara optimal. Rumusan tersebut sesuai dengan penjelasan dalam

---

<sup>1</sup> Redja Mudyahardjo, *Pengantar Pendidikan Sebuah Studi Awal Tentang Dasar-Dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia* .(Jakarta: Rajawali press, 2001) hlm. 3.

Undang-Undang Dasar 1945 yang menegaskan bahwa pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pengajaran nasional yang diatur dengan Undang-Undang<sup>2</sup>. Semua itu merupakan bagian dari program pendidikan nasional yang perlu diupayakan keberhasilannya, terutama oleh kualitas sumber daya manusianya baik yang menjadi pengambil keputusan, penentu kebijakan, pemikir dan perencana maupun yang menjadi pelaksana sektor kedepan dan pelaku fungsi kontrol atau pengawas pembangunan.

Pendidikan mempunyai peran yang sangat besar dan sekaligus merupakan sumber daya yang sangat penting. Khususnya bagi negara yang sedang berkembang. Dari uraian di atas maka sebagai salah satu jalan keluar yang paling baik untuk mengatasi hal tersebut adalah melalui jalan pendidikan karena pendidikan merupakan suatu kebutuhan yang sangat penting bagi kehidupan manusia. Dengan pendidikan akan membantu membentuk kepribadian dimasa yang akan datang dan sekaligus juga mempunyai fungsi untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam rangka mewujudkan tujuan nasional.

Hal ini sebagaimana dikemukakan dalam pembukaan Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, Bab II pasal 2 dan 3, yang berbunyi sebagai berikut<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> ....*Undang-Undang Dasar 1945*. (Jakarta: Pustaka Amani, 1993) hlm.27

<sup>3</sup> ....*Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (Bandung: Delpin, 2003) hlm.8

1. Pasal 2 : Pendidikan Nasional berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945.
2. Pasal 3 : Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan serta bertanggung jawab.

Sarana yang paling strategis untuk mewujudkan peningkatan sumber daya manusia adalah melalui pendidikan. Akan tetapi, bidang pendidikan yang strategis ini akan bermakna dan dapat mancapai tujuannya apabila pendidikan tersebut memiliki sistem yang relevan dengan pembangunan dan kualitas yang tinggi baik dari segi proses maupun hasilnya.

Banyak sekali lembaga pendidikan saat ini kita temukan Dahlan al Barry,<sup>4</sup> mengartikan bahwa lembaga merupakan badan atau yayasan yang bergerak dalam bidang penyelenggaraan pendidikan. Di Malang sendiri lembaga pendidikan yang bertingkat SLTP dan SMU ada 153 yang berdasarkan pendataan Dinas Pendidikan Kota Malang 2008/2009 meliputi SMU: 50, MA: 13, SLTP: 66, dan MTs: 24. Dari jumlah lembaga pendidikan diatas tidak kurang sama sekali lembaga pendidikan yang di dirikan untuk menampung siswa agar dapat melaksanakan kegiatan belajar mengajar secara efektif. Semakin banyak lembaga pendidikan yang berdiri semakin berat juga dalam persaingannya. Menuntut juga bagi lembaga pendidikan untuk memperlihatkan

---

<sup>4</sup> Dahlan Al Barry, *Kamus Ilmiah Populer*. (Surabaya: ARLOKA.1994) hlm.406

tingginya masing-masing. Bagi lembaga pendidikan yang tidak dapat bersaing tidak menutup kemungkinan untuk gulung tikar karena tidak ada peminatnya.

Dalam hal ini sangat penting sekali peran dari pihak Sekolah (baca: lembaga pendidikan) untuk mengatur serta membawa sekolahnya agar mampu bersaing dan melihatkan taringnya dengan sekolah-sekolah lainnya. Untuk itulah setiap sekolah pasti mempunyai seorang yang dipilih dan dipercaya untuk memimpin sekolah kearah yang lebih kompetitif. Sehingga disini peran penting dari kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk dapat membawa sekolah ke jenjang yang lebih tinggi. Tidak menutup kemungkinan juga gaya kepemimpinan kepala sekolah juga ikut andil dalam mengembangkan sekolah yang ia pimpin. Menurut Soekarto Indrafachrudi<sup>5</sup>, mengartikan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu.

Untuk mencapai tujuan yang disepakati bersama maka kepala sekolah dituntut untuk lebih berperan aktif didalamnya. Mengelola dan mengembangkan sekolah menjadi maju dan bermutu terletak pada mutu warga sekolah, misalnya kepala sekolah, guru, staf administrasi, siswa, masyarakat serta iklim dan kultur disekitarnya. Untuk mengelola sekolah, diperlukan kepala sekolah yang dapat mengatur seluruh potensi sekolah agar berfungsi dengan baik untuk mendukung tercapainya tujuan sekolah. Disamping itu, sekolah harus memiliki visi, misi dan

---

<sup>5</sup> Soekarto Indrafachrudi, *Bagaiman Memimpin Sekolah Yang Efektif*. (Bogor: Ghalia Indonesia. 2006) hlm. 2

manajemen yang baik untuk diaktualisasikan dalam tugas atau perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator dan motivator.

Sebagaimana yang telah diketahui bahwa kepala sekolah di samping memiliki kedudukan di sekolah juga di masyarakat. Dalam kaitannya dengan peran di masyarakat, kepala sekolah juga harus mengenal badan dan lembaga masyarakat yang dapat menunjang pendidikan dan mengenal perubahan sosial ekonomi dan politik masyarakat.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk pertumbuhan guru secara *continue*. Dengan praktek demokratis ia harus mampu membantu guru untuk mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan bisa memenuhi syarat tersebut dan ia harus mampu membantu guru untuk mengevaluasi program pendidikan dan hasil belajar murid. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan misi, visi dan sasaran sekolah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap<sup>6</sup>. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang bagus agar mampu mengambil keputusan dan prakarsa untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.

Untuk menghasilkan pendidikan yang bermutu selain peran kepala sekolah dari tenaga pendidik (guru) juga harus mendapat perhatian. Dalam hal

---

<sup>6</sup> Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik Dan Implikasi*. (Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2004) hlm 182



ini pemerintah juga berusaha memaksimalkan para guru dengan mengatur pada Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan.

Guru mempunyai kewajiban untuk mengawasi dan membantu murid dalam kegiatan belajar mengajar. Serta dituntut agar meningkatkan dirinya menjadi guru yang profesional yang tak luput seorang guru harus meningkatkan kompetensi-kompetensinya. Misalnya kompetensi dalam kegiatan belajar mengajar seperti menguasai bahan pelajaran sekolah, menguasai proses belajar mengajar, menguasai penggunaan media dan sumber, dapat mengevaluasi hasil belajar siswa, dapat memotivasi siswa dalam belajar dan lain-lain.

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, peran dan tanggung jawab guru pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut guru untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa.

Penelitian Semiawan tahun 1998 yang ditulis kembali dalam bukunya Hadiyanto menyimpulkan bahwa kualitas guru yang rendah, mengakibatkan daya serap peserta didik SD, SLTP, dan SLTA terhadap materi pelajaran yang diterima hanya sekitar 35%. Rendahnya mutu pendidikan antara lain diakibatkan oleh rendahnya kualitas guru dan kurangnya jumlah guru pada bidang studi

tertentu serta pada umumnya guru kurang mampu dalam mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi<sup>7</sup>.

Selanjutnya Hadiyanto juga memaparkan penelitian Suyono tahun 1998 tentang kualitas guru di berbagai jenjang pendidikan menunjukkan bahwa : (1) guru kurang mampu merefleksikan apa yang pernah ada, (2) dalam pelaksanaan tugas, guru pada umumnya terpancing untuk memenuhi target minimal, yaitu agar siswa mampu menjawab tes dengan baik, (3) para guru enggan beralih dari model mengajar yang sudah mereka yakini tepat, (4) guru selalu mengeluh tentang kurang lengkap dan kurang banyaknya buku paket. Mereka khawatir kalau yang diajarkan tidak sesuai dengan soal-soal yang akan muncul dalam UUB, Ebta, dan Ebtanas, (5) kecenderungan guru dalam melaksanakan tugas mengajar hanya memindahkan informasi dan ilmu pengetahuan saja. Dimensi pengembangan kemampuan berpikir logis, kritis, dan kreatif kurang mendapat perhatian<sup>8</sup>.

Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Namun, jika kita amati lebih dalam untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru

---

<sup>7</sup> Hadiyanto. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Rineka Cipta.2004) hlm. 18

<sup>8</sup> *Ibid.*, hlm.19

diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah.

Sehingga dari sini sangat menarik sekali jika kita amati, sosok kepala sekolah harus mampu dan bisa meningkatkan mutu pendidikan dengan meningkatkan kompetensi para gurunya. Kompetensi pada guru harus diperhatikan karena kepala sekolah sebagai figure utama dalam setiap langkah sangat menentukan masa depan lembaga yang dinaunginya, begitu juga dengan para guru harus mampu dan memenuhi standar yang telah ditentukan oleh pemerintah agar pendidikan yang dilaksanakan bermutu.

Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen merupakan salah satu lembaga pendidikan yang ingin mencetak siswa-siswanya menjadi siswa yang unggul dan terampil dalam bidang pendidikan. Untuk menciptakan lulusan yang sesuai dengan standar lulusan nasional maka seluruh komponen sekolah harus lebih giat lagi dalam pengembangan pendidikannya. Kepala sekolah dan guru pun harus sinergi untuk mengoptimalkan pendidikannya, yaitu kepala sekolah mengatur dan menjalankan kepemimpinan disekolah serta memotivasi semua staff yang berada dibawahnya. Kompetensi guru pun juga harus diperhatikan agar dalam pelaksanaan pembelajaran juga bisa seefektif mungkin.

Untuk meninjau lebih dalam lagi mengenai peran dan fungsi kepala sekolah dan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, maka peneliti mengambil judul **"Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam**

**Meningkatkan Kompetensi Guru SMA 1 Negeri Kepanjen**". Penelitian ini selanjutnya hendak mendeskripsikan secara teoritis dan praktis peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen. Penelitian ini juga untuk mengetahui apakah kepala sekolah sudah sesuai dengan perana dan fungsinya. Yang pada akhirnya penelitian ini bisa mejadikan bahan refleksi serta membangun kembali hal-hal yang masih kurang berkenan.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis uraikan di atas, maka berikut ini penulis kemukakan beberapa permasalahan yaitu :

1. Bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen ?
2. Apa program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen ?
3. Bagaimana kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Sebagaimana rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendiskripsikan peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.
2. Mengetahui program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.
3. Mendiskripsikan kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Setelah penulis melakukan penelitian dan mengetahui hasilnya, maka penulis mengharapkan semoga dari hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi di dunia pendidikan pada umumnya dan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen khususnya dalam pencapaian peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, adapun yang penulis harapkan disini:

1. Pada tataran praktis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pijakan khususnya bagi Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen dalam inovasi pendidikan secara berkesinambungan terutama peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sementara bagi lembaga-lembaga pendidikan lain, penelitian ini dapat dijadikan rujukan untuk perencanaan pengembangan pendidikan.

2. Pada tataran teoritik, hasil penelitian ini dapat membangun kerangka teori tentang pemahaman, pendekatan, strategi dan metode kaitannya dengan peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
3. Untuk memenuhi tugas akhir pada program Pendidikan Strata Satu (S-1) Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

#### **E. Ruang Lingkup Pembahasan**

Guna menghindari timbulnya perbedaan mengenai judul Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen, maka perlu penegasan istilah/ruang lingkup sebagai berikut:

1. Peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen ini yang dimaksud peranan sebagai kepala sekolah serta fungsi dalam menjalankan roda kepemimpinannya.
2. Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen ini yang dimaksud ialah langkah-langkah konkrit kepala sekolah dalam memperhatikan dan meningkatkan kompetensi guru-gurunya.

3. Ada pun kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen yang dimaksud ialah hambatan yang dialami kepala sekolah dalam proses pelaksanaan dan peningkatan kompetensi guru-gurunya.

#### **F. Sitematika Pembahasan**

Sistematika yang dimaksud adalah merupakan keseluruhan dari isi penelitian secara singkat yang terdiri dari enam (6) bab dari bab per bab tersebut terdapat sub-sub bab yang merupakan rangkaian untuk pembahasan dalam penelitian, maka sistematika pembahasannya dalam penelitian ini adalah disusun sebagai berikut:

Bab I, merupakan pendahuluan, yang berisi pembahasan secara global tentang permasalahan yang dibahas meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup pembahasan dan diakhiri sistematika pembahasan.

Bab II, tentang kajian pustaka, dalam bab ini penulis kemukakan tentang kajian tentang kepala sekolah yang meliputi pengertian kepala sekolah, konsep dan peran kepala sekolah serta fungsi kepala sekolah. Dilanjut dengan kajian tentang kompetensi guru didalamnya meliputi pengertian kompetensi, konsep kompetensi guru, serta peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

Bab III, tentang metode penelitian, yang mengemukakan tentang pendekatan dan jenis penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, data dan sumber data, prosedur pengumpulan data, analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV, tentang hasil penelitian, bab ini berisi paparan hasil penelitian yang diperoleh peneliti di lapangan yang terdiri dari diskripsi obyek penelitian yang di dalamnya meliputi: sejarah berdirinya Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, visi, misi dan tujuan, keadaan kepala sekolah, guru, karyawan serta siswa, keadaan sarana dan prasarana dan struktur organisasi Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen. Kemudian dilanjut dengan peran dan tugas kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen, program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen serta kendala kepala dalam meningkatkan kompetensi guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen dan yang terakhir temuan hasil penelitian.

Bab V, tentang analisis hasil penelitian dan pembahasan, bab ini berisi tentang analisis hasil temuan penelitian baik hasil dari observasi, dokumenter, wawancara serta angket yang menganalisis pula bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru dan bagaimana program kepala sekolah yang dilakukan serta kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.



Baba VI, merupakan penutup, dalam bab ini membahas tentang kesimpulan dari hasil penelitian yang dilengkapi dengan beberapa saran yang dipandang relevan demi keberhasilan dan pencapaian tujuan yang diinginkan serta dicita-citakan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Tentang Kepala Sekolah**

##### **1. Pengertian kepala sekolah**

Kepala sekolah secara etimologi "Kepala" dan "Sekolah" dalam kamus besar bahasa Indonesia<sup>1</sup> kata "Kepala" dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan "Sekolah" diartikan suatu organisasi atau sebuah lembaga di mana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Sedangkan secara terminologi kepala sekolah merupakan seorang 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<sup>2</sup>.

Kepala sekolah secara sederhana dapat didefinisikan seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antar guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Kepala sekolah mempunyai peran pemimpin maka kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk, bimbingan, pengarahan dan pengawasan

---

<sup>1</sup> Dekdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Perum Balai Pustaka.1989) hlm. 453

<sup>2</sup> Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. (Jakarta: Rajawali Press. 2002) hlm. 83

terhadap bawahannya. Menurut Soekarto Indrafachrudi<sup>3</sup>, mengartikan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok itu. Kepala sekolah juga sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

## **2. Konsep dan peran kepala sekolah**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 mengenai standar kepala sekolah/madrasah mensyaratkan bahwa kepala sekolah harus berkualifikasi dan berkompetensi. Kualifikasi kepala sekolah ada dua yaitu kualifikasi umum, dan kualifikasi khusus<sup>4</sup>:

### a) Kualifikasi umum kepala sekolah:

- 1) Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi yang terakreditasi;
- 2) Pada waktu diangkat sebagai kepala sekolah berusia setinggitingginya 56 tahun;
- 3) Memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-

---

<sup>3</sup> Soekarto Indrafachrudi, *Bagaiman Memimpin Sekolah Yang Efektif*. (Bogor: Ghalia Indonesia. 2006) hlm. 2

<sup>4</sup> [www.puskur.net/download/uu/50Permen\\_13\\_2007\\_Std-KepSek.pdf](http://www.puskur.net/download/uu/50Permen_13_2007_Std-KepSek.pdf) (diakses pada 11 April 2011 pukul 16.27)

kanak /Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA; dan

4) 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.

b) Kualifikasi khusus Kepala Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA) adalah sebagai berikut:

1) Berstatus sebagai guru SMA/MA;

2) Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SMA/MA; dan

3) Memiliki sertifikat kepala SMA/MA yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah.

Sedangkan mengenai kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah meliputi kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai Leader, Inovator serta motivator. Dengan demikian, dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah minimal harus memiliki kompetensi yang unggul serta mampu berperan sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator dan wirausaha. Di bawah ini akan diuraikan sebagaimana peran yang harus dimiliki kepala sekolah:

a) *Kepala sekolah sebagai edukator*

Dalam melakukan perannya sebagai edukator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal<sup>5</sup>.

Menurut Wahyusumidjo<sup>6</sup> juga memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, sarana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik.

Sebagai edukator, kepala sekolah perlu selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya

---

<sup>5</sup> Agus Maimun, Agus Zaenul F. *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. (Malang: UIN Maliki Press.2010). hlm. 182

<sup>6</sup> Wahjosumidjo, *Op.cit.*, hlm.90.

pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil kepala sekolah atau anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian pula halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti.

Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan prestasi belajar anak didik dapat dideskripsikan sebagai berikut.

- 1) Mengikutsertakan para guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasannya; memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
- 2) Berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik agar giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman. Hal ini bermanfaat untuk memotivasi para peserta didik agar lebih giat belajar dan meningkatkan prestasinya.

3) Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang ditentukan<sup>7</sup>.

*b) Kepala sekolah sebagai manajer*

Sebagai manajer, kepala sekolah mau dan mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik, konseptual, harus senantiasa berusaha menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah, dan mengambil keputusan yang memuaskan stakeholders sekolah. Memberikan peluang kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan secara persuasif dan dari hati ke hati.

Manajemen pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan. Dalam

---

<sup>7</sup> <http://smpn29samarinda.wordpress.com/2009/03/05/reaktulasi-fungsi-dan-peranan-kepala-sekolah/> (diakses pada 19 Maret 2011 pukul 08.37)

rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah/madrasah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan yang membuahkan kerja sama (cooperation), memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah<sup>8</sup>.

c) *Kepala sekolah sebagai administrator*

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik, kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktivitas sekolah. Untuk itu, kepala sekolah harus mampu menjabarkan kemampuan di atas ke dalam tugas-tugas operasional<sup>9</sup>.

Dalam berbagai kegiatan administrasi, maka membuat perencanaan mutlak diperlukan. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala sekolah bergantung pada berbagai faktor, di antaranya banyaknya

---

<sup>8</sup> Agus Maimun, Agus Zaenul F, *Op.cit. hlm. 183-184*

<sup>9</sup> *Ibid.*, hlm.184



sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana tersebut. Perencanaan yang dilakukan antara lain menyusun program tahunan sekolah yang mencakup program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perencanaan fasilitas yang diperlukan. Perencanaan ini dituangkan ke dalam rencana tahunan sekolah yang dijabarkan dalam program semester atau catur wulan.

Di samping itu, peran kepala sekolah selaku administrator juga mencakup kegiatan penataan struktur organisasi, koordinasi kegiatan sekolah dan mengatur kepegawaian di sekolah.

*d) Kepala sekolah sebagai supervisor*

Sebagai supervisor, kepala sekolah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Sergiovani dan Starrat<sup>10</sup> menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para guru dan supervisor mempelajari tugas sehari-hari di sekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya untuk memberikan layanan yang lebih baik pada orang tua peserta didik dan sekolah, serta berupaya menjadikan sekolah sebagai komunitas belajar yang lebih efektif.

Supervisi sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala sekolah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam sistem organisasi

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, hlm. 186

pendidikan modern diperlukan supervisor khusus yang independen dan dapat meningkatkan objektivitas pembinaan dan pelaksanaan tugasnya. Jika supervisi dilaksanakan oleh kepala sekolah, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan di sekolah terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk mencegah agar tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih cermat melaksanakan pekerjaannya.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor diwujudkan dalam kemampuannya menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra-kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis dan dalam program supervisi kegiatan ekstra-kurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan

kinerja tenaga kependidikan dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah.

Kepala sekolah sebagai supervisor perlu memperhatikan prinsip-prinsip: (1) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis; (2) dilaksanakan secara demokratis; (3) berpusat pada tenaga kependidikan; (4) dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan; dan (5) merupakan bantuan profesional<sup>11</sup>.

e) *Kepala sekolah sebagai leader*

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, pengarahan, meningkatkan kemauan serta kemampuan tenaga kependidikan. Disisi lain kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin dalam sifatnya yang: (1) jujur, (2) percaya diri,

---

<sup>11</sup> <http://smpn29samarinda.wordpress.com/2009/03/05/reaktulasi-fungsi-dan-peranan-kepala-sekolah/> (diakses pada 19 Maret 2011 pukul 08.37)

(3) tanggung jawab, (4) berani mengambil risiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan<sup>12</sup>.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari tiga gaya kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter dan bebas. Ketiga gaya tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang pemimpin sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, gaya-gaya tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin mungkin bergaya demokratis, otoriter dan mungkin bersifat bebas. Meskipun kepala sekolah ingin selalu bersifat demokratis, namun seringkali situasi dan kondisi menuntut untuk bersikap lain, misalnya harus otoriter. Dalam hal tertentu gaya kepemimpinan otoriter lebih cepat dan tepat digunakan dalam pengambilan suatu keputusan.

Jika kepala sekolah yang memiliki tiga gaya sebagai pemimpin, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya dapat menggunakan strategi yang tepat sesuai tingkat kematangan para tenaga kependidikan dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan. Strategi tersebut dapat dilaksanakan dalam gaya mendikte, menjual, melibatkan, dan mendelegasikan.

Gaya mendikte digunakan ketika para tenaga kependidikan berada dalam tingkat kematangan rendah, sehingga perlu petunjuk serta

---

<sup>12</sup> Agus Maimun, Agus Zaenul F, *Opcit.*, hlm.187

pengawasan yang jelas. Gaya ini disebut mendikte karena pemimpin dituntut untuk mengatakan apa, bagaimana, kapan dan dimana tugas dilakukan. Gaya ini ditekankan pada tugas, sedangkan hubungan hanya dilakukan sekedarnya saja.

Gaya menjual dapat digunakan ketika kondisi tenaga kependidikan berada dalam taraf rendah sampai moderat sehingga mereka telah memiliki kemauan untuk meningkatkan profesionalismenya tetapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai. Gaya ini disebut menjual karena pemimpin banyak memberikan petunjuk. Dalam tingkat kematangan tenaga kependidikan seperti ini diperlukan tugas dan hubungan yang tinggi agar dapat memelihara dan meningkatkan kemauan dan kemampuan yang dimiliki.

Gaya melibatkan digunakan ketika tingkat kematangan tenaga kependidikan di sekolah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi, yaitu ketika mereka mempunyai kemampuan tetapi kurang memiliki kemajuan kerja dan kepercayaan diri dalam meningkatkan profesionalismenya. Gaya ini disebut melibatkan, karena kepala sekolah dengan tenaga kependidikan lain bersama-sama berperan di dalam proses pengambilan keputusan. Dalam kematangan seperti ini upaya tugas tidak digunakan, namun upaya hubungan senantiasa ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah dan iklim yang transparan.

Gaya mendelegasikan digunakan oleh kepala sekolah jika tenaga kependidikan telah memiliki kemampuan yang tinggi dalam menghadapi suatu persoalan, demikian pula ada kemauan untuk meningkatkan profesionalismenya. Gaya ini disebut mendelegasikan sehingga para tenaga kependidikan dibiarkan melaksanakan kegiatan sendiri melalui pengawasan umum. Para pendidik tersebut berada pada tingkat kedewasaan yang tinggi. Dalam tingkat kematangan yang tinggi, upaya tugas hanya diperlukan sekedarnya saja, demikian pula upaya hubungan.

*f) Kepala sekolah sebagai inovator*

Dalam rangka melakukan peranan sebagai inovator, kepala sekolah perlu memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Kepala sekolah sebagai inovator dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan akan tercermin dari caranya melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, adaptable, dan fleksibel<sup>13</sup>.

*g) Kepala sekolah sebagai motivator*

---

<sup>13</sup> *Ibid.*, hlm. 190

Sebagai motivator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB)<sup>14</sup>.

Dorongan dan penghargaan merupakan dua sumber motivasi yang efektif diterapkan oleh kepala sekolah. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan dan dapat menggerakkan faktor-faktor lain ke arah keefektifan (effectiveness) kerja, bahkan motivasi sering disamakan dengan mesin dan kemudi mobil, yang berfungsi sebagai penggerak dan pengarah.

Setiap tenaga kependidikan memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga memerlukan perhatian dan pelayanan khusus pula dari pimpinannya agar memanfaatkan waktu untuk meningkatkan profesionalismenya. Perbedaan tenaga kependidikan tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi juga dalam kondisi psikisnya, misalnya motivasinya. Oleh karena itu, untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, kepala sekolah perlu

---

<sup>14</sup> *Ibid.*, hlm. 192

memperhatikan motivasi para tenaga kependidikan dan faktor-faktor lain yang berpengaruh.

*h) Kepala sekolah sebagai wirausahawan*

Dalam menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dihubungkan dengan peningkatan kompetensi guru, maka kepala sekolah seyogyanya dapat menciptakan pembaharuan, keunggulan komparatif, serta memanfaatkan berbagai peluang. 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<sup>15</sup>.

Setelah mengetahui peran kepala sekolah seperti tersebut, kepala sekolah juga berfungsi sebagai penanggung jawab atas segala perannya, selanjutnya akan dibahas fungsi kepala sekolah.

### **3. Fungsi kepala sekolah**

Setelah melihat ketujuh peran sebagai kepala sekolah, kepala sekolah harus bisa mengimplementasikan dalam kepemimpinannya. Bisa dikatakan kepala sekolah sebagai pemimpin yang efektif jika mampu menjalankan proses kepemimpinannya yang memotivasi, mempengaruhi dan menggerakkan kegiatan dan tingkah laku bawahannya sesuai dengan

---

<sup>15</sup> <http://www.psb.pdma.org/content/blog/peran-kepala-sekolah-dalam-meningkatkan-kompetensi-guru> (diakses pada 10/26/2010 pukul 8:19)



perannya. Inisiatif dan kreativitas kepala sekolah yang mengarah kepada kemajuan lembaga merupakan bagian integrative peran dan fungsi kepala sekolah. Fungsi utamanya ialah menciptakan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien.

Menurut Soetopo dan Soemanto bahwa Kepala Sekolah memiliki dua tanggung jawab ganda yaitu: (1) melaksanakan administrasi sekolah sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik; (2) melaksanakan supervise pendidikan yang diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid.<sup>16</sup>

#### 1. *Kepala sekolah sebagai penanggung jawab*

Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Ia mempunyai wewenang dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis akademis saja, dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatif yang mengarah kepada perkembangan dan kemajuan sekolah adalah tugas dan tanggung jawab

---

<sup>16</sup> Soetopo dan Soemanto, 1993. *Pengantar Operasional Pendidikan*, Usaha Nasional: Surabaya, hlm. 35-36

kepada sekolah. Namun demikian, dalam usaha untuk memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang di alami sekolah baik yang berupa atau bersifat material seperti perbaikan gedung penambahan ruang, penambahan perlengkapan, maupun yang bersangkutan dengan pendidikan anak-anak, kepala sekolah harus bekerja sama dengan para guru dan orang tua yang dipimpinnya.

Kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah diantaranya:

- a. Kegiatan mengatur proses belajar mengajar.
  - b. Kegiatan mengatur kesiswaan.
  - c. Kegiatan menatur personalia.
  - d. Kegiatan mengatur peralatan pembelajaran.
  - e. Kegiatan mengatur mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah.
  - f. Kegiatan mengatur keuangan.
  - g. Kegiatan mengatur hubungan sekolah dengan masyarkat<sup>17</sup>.
2. *Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah.*

Kepala Sekolah sebagai pemimpin sekolah berarti Kepala Sekolah dalam kegiatan memimpinnnya berjalan melalui tahap-tahap kegiatan sebagai berikut:

- a. Perencanaan (*planning*)

---

<sup>17</sup> Agus Maimun, Agus Zaenul F, *Opcit.*, hlm.196

Perencanaan pada dasarnya menjawab pertanyaan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukannya, dimana dilakukan, oleh siapa dan kapan dilakukan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Kepala sekolah sebagai pemimpin bertugas untuk menjadikan kegiatan-kegiatan sekolah untuk mencapai tujuan sekolah dapat berjalan dengan lancar. Kepala sekolah perlu mengadakan pembagian kerja yang jelas bagi guru-guru yang menjadi anak buahnya, dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta mengingat prinsip-prinsip pengorganisasian kiranya kegiatan sekolah akan berjalan dengan lancar dan tujuan dapat tercapai<sup>18</sup>.

c. Pengarahan (*directing*)

Pengarahan adalah kegiatan membimbing anak buah dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dalam melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan.

d. Pengkoordinasian (*coordinating*)

---

<sup>18</sup> *Ibid.*, hlm.198

Adalah kegiatan untuk menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan dan lain sebagainya.

e. Pengawasan (*controlling*).

Pengawasan adalah tindakan atau kegiatan usaha agar pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan.

Selain itu kepala sekolah juga mempunyai tanggung jawab menciptakan sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

## **B. Kajian Tentang Kompetensi Guru**

### **1. Pengertian kompetensi**

Dalam kamus besar bahasa Indonesia<sup>19</sup>, kata kompetensi berarti kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal.

---

<sup>19</sup> Dekdikbud. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Perum Balai Pustaka.1989) hlm. 453

Pengertian dasar kompetensi adalah kemampuan atau kecakapan, sedangkan istilah kompetensi sendiri sebenarnya memiliki banyak makna, antara lain: kompetensi adalah seperangkat tindakan intelegen penuh tanggungjawab yang harus dimiliki seseorang sebagai syarat untuk dianggap mampu melaksanakan tugas-tugas dalam bidang tertentu.

Kompetensi diartikan oleh Cowell<sup>20</sup>, sebagai suatu keterampilan/kemahiran yang bersifat aktif. Kompetensi dikategorikan mulai dari tingkat sederhana atau dasar hingga lebih sulit atau kompleks yang pada gilirannya akan berhubungan dengan proses penyusunan bahan atau pengalaman belajar, yang lazimnya terdiri dari: (1) penguasaan minimal kompetensi dasar, (2) praktik kompetensi dasar, dan (3) penambahan penyempurnaan atau pengembangan terhadap kompetensi atau keterampilan. Ketiga proses tersebut dapat terus berlanjut selama masih ada kesempatan untuk melakukan penyempurnaan atau pengembangan kompetensinya.

Sejalan dengan itu, *Finch* dan *Crunkilton* mengartikan kompetensi sebagai penguasaan terhadap suatu tugas ketrampilan, sikap dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan<sup>21</sup>. Dalam kaitannya dengan pendidikan kompetensi menunjuk kepada perbuatan (*performance*) yang

---

<sup>20</sup> Richard N. Cowell, *Buku Pegangan Para Penulis Paket Belajar* (Jakarta: Proyek Pengembangan Pendidikan Tenaga Kependidikan, Depdikbud, 1988), pp. 95-99

<sup>21</sup> Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik Dan Implikasi*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. 2004) hlm. 38

bersifat rasional dan memenuhi spesifikasi tertentu didalam pelaksanaan tugas-tugas<sup>22</sup>.

## 2. Konsep Kompetensi Guru

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan<sup>23</sup>, Pasal 28 dinyatakan bahwa: Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan/atau sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial Kompetensi diartikan juga sebagai kemampuan, maka kompetensi guru adalah kemampuan seorang tenaga pengajar atau tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya.

Dalam perspektif kebijakan Pendidikan Nasional, pemerintah telah merumuskan empat jenis kompetensi guru sebagaimana tercantum dalam

---

<sup>22</sup> Muhaimin. *Strategi Belajar Mengajar (Penerapannya Dalam Pembelajaran Perndidikan Agama)*. (Surabaya: CV. Citra Media.2003) hlm. 3

<sup>23</sup> *Standar Nasional Pendidikan (SNP)* (Jakarta: Asa Mandiri, 2006), p. 16.

Penjelasan Peraturan Pemerintah No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan<sup>24</sup>, yaitu:

1. Kompetensi pedagogik yaitu merupakan kemampuan dalam pengelolaan peserta didik yang meliputi: (a) pemahaman wawasan atau landasan kependidikan; (b) pemahaman terhadap peserta didik; (c) pengembangan kurikulum/ silabus; (d) perancangan pembelajaran; (e) pelaksanaan pembelajaran yang mendidik dan dialogis; (f) evaluasi hasil belajar; dan (g) pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya.
2. Kompetensi kepribadian yaitu merupakan kemampuan kepribadian yang: (a) mantap; (b) stabil; (c) dewasa; (d) arif dan bijaksana; (e) berwibawa; (f) berakhlak mulia; (g) menjadi teladan bagi peserta didik dan masyarakat; (h) mengevaluasi kinerja sendiri; dan (i) mengembangkan diri secara berkelanjutan.
3. Kompetensi sosial yaitu merupakan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk : (a) berkomunikasi lisan dan tulisan; (b) menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional; (c) bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik; dan (d) bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.

---

<sup>24</sup> [www.presidentri.go.id/DokumenUU.php/104.pdf](http://www.presidentri.go.id/DokumenUU.php/104.pdf) diakses pada 11 April 2011 pukul 22.05

4. Kompetensi profesional merupakan kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi: (a) konsep, struktur, dan metoda keilmuan/teknologi/seni yang menaungi/koheren dengan materi ajar; (b) materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; (c) hubungan konsep antar mata pelajaran terkait; (d) penerapan konsep-konsep keilmuan dalam kehidupan sehari-hari; dan (e) kompetensi secara profesional dalam konteks global dengan tetap melestarikan nilai dan budaya nasional.

Masih mengenai kompetensi guru Cece Wijaya memperinci jenis-jenis kompetensi antara lain<sup>25</sup>:

*a. Kompetensi personal.*

Dalam proses belajar mengajar, guru memegang peranan yang sangat penting karena pada gurulah terletak keberhasilan proses belajar mengajar. Untuk itu guru merupakan faktor yang sangat dominan dan menentukan keberhasilan proses belajar mengajar di samping faktor yang lain. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, guru harus memiliki kemampuan dasar dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya. Salah satu kemampuan tersebut adalah kemampuan personal guru itu sendiri.

---

<sup>25</sup> Cece Wijaya, Tabrani Rusyan. *Kemampuan dasar guru Dalam PBM*, (Bandung: Remaja Rosdakarya) hlm. 12-23



Adapun kompetensi atau kemampuan personal guru dalam proses belajar mengajar, antara lain:

- 1) Kemantapan dan integritas pribadi.
- 2) Peka terhadap perubahan dan pembaharuan .
- 3) Berpikir alternatif.
- 4) Adil, jujur dan objektif.
- 5) Berdisiplin dalam melaksanakan tugas.
- 6) Ulet dan tekun bekerja.
- 7) Berupaya memperoleh hasil kerja yang sebaik-baiknya.
- 8) Simpatik dan menarik, luwes, bijaksana dan sederhana dalam bertindak.
- 9) Bersifat terbuka.
- 10) Kreatif.
- 11) Berwibawa<sup>26</sup>.

*b. Kompetensi sosial*

Guru merupakan tokoh dan tipe makhluk yang diberi tugas dan tanggungjawab, membina dan membimbing masyarakat ke arah norma yang berlaku. Untuk itu maka guru perlu memiliki kemampuan sosial dengan masyarakat dalam rangka menyelenggarakan proses belajar mengajar yang efektif. Karena dengan kemampuan sosial yang dimiliki guru tersebut, secara otomatis hubungan sekolah dengan masyarakat

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, hlm.14

akan berjalan beriringan dengan lancar. Sehingga bila ada permasalahan antara sekolah dan masyarakat (orang tua atau wali) tidak merasa kesulitan dalam mencari jalan penyelesaiannya.

Kompetensi sosial yang harus dimiliki oleh seorang guru antara lain:

- 1) Terampil berkomunikasi dengan siswa.
- 2) Bersikap simpatik.
- 3) Dapat bekerja sama dengan BP-3.
- 4) Pandai bergaul dengan kawan sekerja dan mitra pendidikan<sup>27</sup>.

c. *Kompetensi profesional.*

Selain kompetensi personal dan sosial tersebut di atas, guru juga dituntut memiliki kompetensi profesional. Profesionalisme merupakan modal dasar bagi seorang guru yang harus dimiliki dan tertanam dalam perilaku kepribadiannya setiap hari baik didalam lingkungan sekolah maupun masyarakat.

Sementara itu Proyek Pembinaan Guru (P3G), ada 10 kompetensi yang harus dimiliki guru untuk mencapai tujuan pendidikan<sup>28</sup>. Kompetensi tersebut adalah:

- 1) Menguasai bahan.
- 2) Mengelola program belajar mengajar.

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, hlm.16

<sup>28</sup> Sardiman. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Raja Grafindo Persada.2005) hlm. 163-179

- 3) Mengelola kelas.
- 4) Menggunakan media atau sumber belajar.
- 5) Menguasai landasan kependidikan.
- 6) Mengelola interaksi belajar mengajar.
- 7) Menilai prestasi belajar siswa.
- 8) Mengenal fungsi dan layanan BP.
- 9) Mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah.
- 10) Memahami dan menafsirkan hasil penelitian<sup>29</sup>.

Dari uraian mengenai kompetensi guru di atas, maka dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi guru yang profesional, ia harus benar-benar memiliki dan menguasai sepuluh kompetensi yaitu: menguasai bahan atau materi pelajaran, mampu mengelola program belajar mengajar, mampu mengelola kelas dengan baik, mampu mengelola dan menggunakan media yang baik, menguasai landasan kependidikan, mampu mengelola interaksi belajar mengajar dengan baik, menilai prestasi belajar siswa, mengenal fungsi layanan BP, mampu menyelenggarakan administrasi sekolah.

### **3. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru**

Setelah mengetahui baik dari Peraturan Pemerintah Republik Indonesia serta para pakar pendidikan mengenai bagaimana kepala sekolah

---

<sup>29</sup> *Ibid.*, hlm.177

yang ideal dengan berbagai peran dan fungsinya serta guru yang profesional dengan berbagai macam kompetensi yang harus ia miliki, semua itu tidak terlepas untuk memajukan pendidikan di Indonesia agar lebih baik.

Untuk menghasilkan pendidikan yang dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya. Sebagaimana disampaikan oleh para ahli maupun dalam perspektif kebijakan pemerintah, kiranya untuk menjadi guru yang kompeten bukan sesuatu yang sederhana, untuk mewujudkan dan meningkatkan kompetensi guru diperlukan upaya yang sungguh-sungguh dan komprehensif. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah melalui optimalisasi peran kepala sekolah<sup>30</sup>.

Peran dan fungsi kepala sekolah seperti yang terpaparkan harus bisa dilaksanakan semaksimal mungkin agar bisa memberi terobosan kepada guru untuk meningkatkan kompetensi guru yang lebih efektif. Lebih mudahnya lagi seorang kepala sekolah harus bisa lebih kritis, kreatif serta inovatif untuk mengetahui kebutuhan guru-guru dalam meningkatkan kompetensinya.

Untuk meningkatkan kompetensi guru kepala sekolah harus berusaha untuk menanamkan, memajukan dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, pembinaan mental, moral, fisik dan artistik<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> <http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/21/kompetensi-guru-dan-peran-kepala-sekolah-2/> diakses. 12/22/2010

<sup>31</sup> Wahjosumidjo, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. (Jakarta: Depdikbud Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi. 1999) hlm. 204

1. Pembinaan *mental*: yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan sikap batin dan watak.
2. Pembinaan *moral*; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan, sikap dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan.
3. Pembinaan *fisik*; yaitu membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka lahiriyah.
4. Pembinaan *artistik*; yaitu membina tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan.

Dari semua yang yang dipaparkan setidaknya kepala sekolah bisa memformulakan untuk dituangkan dalam bentuk program atau pelatihan dalam meningkatkan kompetensi guru. Kepala sekolah juga harus memiliki strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kompetensi para gurunya. Karena lembaga pendidikan itu bisa menciptakan lulusan yang bagus dan sesuai dengan yang diharapkan, maka guru merupakan faktor utama yang mempengaruhinya. Dari gurulah mencerminkan keberhasilan pembelajaran. Ini bisa dilihat dari kompetensi yang dimiliki para guru.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **1. Pendekatan penelitian**

Pada umumnya dalam bidang penelitian dikenal adanya dua jenis penelitian yakni penelitian kualitatif dan penelitian kuantitatif. Jenis penelitian pertama tidak mengadakan perhitungan, tetapi dengan bahan kata-kata atau deskriptif terhadap data yang diperoleh guna mendapatkan suatu kesimpulan, sedangkan jenis penelitian kedua ialah yang mencakup setiap penelitian yang berdasarkan perhitungan prosentase, rata-rata, kuadrat dan perhitungan statistik lainnya.

Maka dengan melihat kedua jenis penelitian tersebut berarti penelitian yang dilakukan dalam penulisan skripsi ini adalah tergolong penelitian kualitatif, karena yang ingin diketahui adalah kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.

Peneliti menggunakan metode kualitatif ini dikarenakan ada beberapa pertimbangan; *Pertama*, penjelasan dan penyesuaian metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan-kenyataan ganda; *Kedua*, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; *Ketiga*, metode ini lebih peka

dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi<sup>1</sup>.

Kemudian para ahli memberikan karakteristik penelitian kualitatif berbeda-beda, lantas dari adanya perbedaan tersebut Lexy J Meoleong mengemukakan beberapa karakteristik yang dipandang perlu diantaranya:

- a. Latar alamiah, yakni program kegiatan pelaksanaan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.
- b. Sebagai alat (instrumen) yakni penelitian akan mengkaji dan menggali berbagai data yang dibutuhkan.
- c. Metode kualitatif, yakni yang sesuai dengan jenis penelitian ini.
- d. Analisis secara induktif, yakni mengadakan analisis dari hal-hal yang bersifat umum, kemudian diambil kesimpulan secara khusus mengenai keadaan diobyek penelitian.
- e. Teori dari data, yakni penyusunan teori dari data yang terkumpul setelah diadakan analisis.
- f. Deskriptif, yakni data yang terkumpul berupa kata-kata atau keterangan.
- g. Lebih mementingkan proses dari hasil, yakni data-data yang telah terkumpul terlebih dahulu diproses untuk menemukan hasilnya.

---

<sup>1</sup> Muhammad Nazir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1988), hlm. 9

- h. Adanya batas yang ditetapkan dalam fokus, yakni dalam menghadapi kenyataan ganda perlu adanya fokus/ruang lingkup sebagai titik perhatian.
- i. Adanya kreteria khusus untuk keabsahan data derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan dan kepastian<sup>2</sup>.

## 2. Jenis Penelitian

Setelah mengetahui karakteristik penelitian kualitatif seperti tersebut, maka dalam penelitian ini menggunakan diskriptif, yaitu dengan rancangan study kasus (*case study*). Ini merupakan penelitian kualitatif yang datanya dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, cacatan memo, dan dokumen resmi lainnya<sup>3</sup>. Sehingga yang menjadi tujuan dalam penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realitas empiris dibalik fenomena yang ada secara mendalam, rinci dan tuntas<sup>4</sup>.

Dalam hal ini adalah peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sesuai dengan pendapat Meleong

---

<sup>2</sup> Lexy J Meoleong .*Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Roesdakarya. 1993). hlm.8-13

<sup>3</sup> *Ibid.*, hlm. 5

<sup>4</sup> Moh Nazir, *op.cit.*, hlm.66.



bahwa penelitian deskriptif adalah “Laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan<sup>5</sup>”.

Bagi peneliti fenomena dapat dimengerti maknanya secara baik apabila dilakukan interaksi dengan obyek melalui wawancara mendalam dan observasi pada obyek dimana fenomena tersebut sedang berlangsung. Oleh karena itu observasi, wawancara dan angket dalam penelitian kualitatif merupakan teknik yang digunakan dalam pengumpulan data. Untuk melengkapi data yang telah diperoleh melalui wawancara, angket dan observasi ditambah dengan dokumentasi.

Sedangkan fokus penelitian yang digunakan adalah analisa kerja dan aktivitas. Nazir menjelaskan “Analisa kerja dan aktifitas (job and activity analysis)”, merupakan penelitian dengan menggunakan metode diskriptif. Penelitian ini ditujukan untuk menyelidiki secara terperinci aktifitas dan pekerjaan manusia, dan hasil penelitian tersebut dapat memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keperluan masa yang akan datang<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Lexy J Meoleong, *op.cit.*, hlm.6.

<sup>6</sup> Muhammad Nazir, *Op.cit.*, hlm.71.

## B. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif mutlak diperlukan, karena peneliti sendiri merupakan alat (instrumen) pengumpul data yang utama sehingga kehadiran peneliti mutlak diperlukan dalam menguraikan data nantinya. Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah lapangan seperti "Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Ia sekaligus merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelapor hasil penelitiannya<sup>7</sup>". Kedudukan peneliti sebagai instrumen atau alat penelitian ini sangat tepat, karena ia berperan segalanya dalam proses penelitian.

Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini diketahui statusnya sebagai peneliti oleh subyek atau informan, dengan terlebih dahulu mengajukan surat izin penelitian ke lembaga yang terkait. Adapun peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat. Peneliti disini pada waktu penelitian mengadakan pengamatan langsung, sehingga diketahui fenomena-fenomena yang nampak. Secara umum kehadiran peneliti dilapangan dilakukan dalam 3 tahap yaitu:

1. Penelitian pendahuluan (observasi) yang bertujuan mengenal lapangan penelitian

---

<sup>7</sup> Lexy.J.Meleong, *Op.cit.*,hlm.121.

2. Pengumpulan data, dalam bagian ini peneliti secara khusus menyimpulkan data
3. Evaluasi data yang bertujuan menilai data yang diperoleh di lapangan penelitian dengan kenyataan yang ada.

### **C. Lokasi Penelitian**

Dalam kegiatan penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kepanjen lebih tepatnya di Jl. Jend. Ahmad Yani No. 48 Kepanjen. Ada pun sebelum menentukan lokasi ini kami mempertimbangkan berbagai hal yaitu dari segi ekonomi karena Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen yang strategis lokasinya dan mudah dijangkau. Dari segi kesesuaian dengan fokus penelitian, karena Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen merupakan salah satu lembaga pendidikan yang sudah berkembang dan mampu bersaing pada era sekarang ini. Tidak menutup kemungkinan SMA Negeri 1 Kepanjen ini memiliki kepala sekolah dan para staf yang sangat luar biasa, sehingga dapat membawa lembaga pendidikan ini semakin dewasa dan semakin berkembang.

### **D. Data dan Sumber Data**

Yang dimaksud sumber data dalam penelitian adalah subjek dari mana data-data diperoleh.<sup>8</sup> Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri

---

<sup>8</sup> Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: PT Rineka cipta, 2006), hal.129

dari dua sumber. Yakni sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam mengambil data primer peneliti langsung penelitian terjun langsung di lapangan untuk memperoleh data-data yang berkaitan dengan masalah yang dibahas, dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, sarana prasarana, hubungan masyarakat dan guru. Selain itu juga peneliti menyebar questioner terhadap beberapa guru.

Sedangkan dalam mengambil data sekunder peneliti menggali data dari penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan. Penelitian kepustakaan adalah suatu penelitian yang dilaksanakan melalui studi kepustakaan dengan cara menelaah literatur-literatur yang berkaitan dengan masalah-masalah yang dibahas. Disamping itu, peneliti juga mengambil beberapa buku pedoman, sejarah singkat, prasasti majalah-majalah, dari obyek penelitian dan buku lainnya yang terdapat dalam buku panduan.

Untuk mempermudah mengidentifikasi sumber data penulis mengklasifikasi sumber data menjadi 3 huruf depan *P* singkatan dari bahasa inggris, yaitu:

*P* = *person*, sumber data berupa orang, dimana sumber data yang bisa memberikan data berupa jawaban lisan melalui wawancara atau jawaban tertulis melalui angket.

*P* = *place*, sumber data berupa tempat, yaitu sumber data yang menyajikan tampilan berupa keadaan diam dan bergerak, misalnya ruangan,

kelengkapan alat, wujud benda, aktivitas, kinerja, kegiatan belajar mengajar dan lain sebagainya

P = *paper*, sumber data berupa simbol, yaitu sumber data yang menyajikan tanda-tanda berupa huruf, angka, gambar, atau simbol-simbol lain, lebih mudahnya bisa disebut dengan metode dokumentasi.<sup>9</sup>

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

Untuk mendapatkan data-data yang akurat dan dapat dipertanggung jawabkan bagi peneliti, maka peneliti mengamati:

1. Kondisi umum lingkungan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.
2. Keadaan fasilitas pendidikan, perpustakaan, laboratorium, lapangan dan tempat beribadah (masjid) di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.
3. Kegiatan proses belajar mengajar di kelas maupun di luar jam sekolah yang dilaksanakan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.

Selain dari beberapa langkah yang peneliti lakukan demi mendapat kevalidan data maka dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan teknik pengumpulan data dengan beberapa teknik sebagai berikut:

1. Metode Dokumentasi

Metode dokumentasi yaitu metode suatu teknik pengumpulan data dengan cara menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku, majalah, agenda, arsip dan lainnya yang berkaitan dengan kondisi fisik yang ada pada

---

<sup>9</sup> Suharsimi Arikunto, *Op.cit.*,hlm.107.

sekolahan tersebut<sup>10</sup>. Selain itu Sutrisno Hadi juga memaparkan mengenai dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti notulen rapat, agenda dan sebagainya.<sup>11</sup>

Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data tertulis tentang sejarah berdirinya Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, visi, misi, dan tujuan, struktur organisasi, struktur kurikulum, sarana dan prasarana, data keadaan lokasi, data guru dan murid, serta data status Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen.

## 2. Metode Interview

Metode interview adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu.<sup>12</sup>

Metode ini digunakan untuk mencari data tentang peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen serta tanggapan-tanggapan oleh guru-guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen tentang segala yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensinya.

## 3. Metode Observasi atau Pengamatan.

---

<sup>10</sup> Suharsimi Arikunto, *Op.cit.*, hlm.128.

<sup>11</sup> Sutrisno Hadi, *Metodologi Research II* (Yogyakarta: Andi Offset, 1990), hal.57

<sup>12</sup> Deddy Mulayana, *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya* (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2003), hal. 180

Observasi dilakukan untuk memperoleh informasi tentang kelakuan manusia seperti terjadi dalam kenyataan. Dengan observasi kita akan memperoleh gambaran yang lebih jelas tentang kehidupan sosial, yang sukar diperoleh dengan metode lain.<sup>13</sup>

Guba dan Lincoln mengemukakan beberapa alasan mengapa penelitian kualitatif menggunakan pengamatan antara lain:

“1) pengamatan didasarkan atas pengalaman secara langsung; 2) pengamatan juga memungkinkan melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya; 3) pengamatan memungkinkan peneliti mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proposional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data; 4) sering terjadi adanya keraguan data yang diperoleh dengan teknik wawancara, jalan terbaik untuk mengecek kepercayaan data adalah dengan pengamatan; 5) tehnik pengamatan memungkinkan peneliti mampu memahami situasi yang rumit; 6) dalam kasus-kasus tertentu dimana tehnik komunikasi lainnya tidak dimungkinkan, pengamatan menjadi alat yang sangat bermanfaat.<sup>14</sup>

Dalam penelitian ini metode observasi yang digunakan adalah observasi partisipasi. Oleh karena itu, peneliti mengamati secara langsung keadaan Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen baik dari segi fisik maupun non fisik dalam fokus penelitian ini.

## **F. Analisis Data**

Sesuai dengan data yang diperoleh di lapangan nantinya, maka penelitian ini menggunakan teknik analisis data kualitatif deskriptif atau analisis reflektif,

---

<sup>13</sup> Nasution, *Metode Research* (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2006), hal. 106

<sup>14</sup> Lexy J. Moelong, *Op.cit*,hlm.174-175.

yaitu analisis yang berpedoman pada cara berpikir yang merupakan kombinasi yang jitu antara berpikir induksi dan deduksi. Analisis data ini untuk menjawab pertanyaan yang dirumuskan dalam penelitian, yaitu bagaimana peran dan fungsi kepala sekolah, apa program konkrit kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru, serta apa saja kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru.

Sebagaimana pandangan Bodgan dan Biklen menyebutkan bahwa analisis data kualitatif ialah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milihnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.<sup>15</sup>

Proses analisis data yang dilakukan oleh peneliti ialah melalui tahap-tahap sebagai berikut: 1) pengumpulan data, tahap ini peneliti mengumpulkan data sebanyak-banyaknya dari berbagai sumber, baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi; 2) proses pemilihan transformasi data, atau data kasus yang muncul dari catatan lapangan; 3) kesimpulan, ini merupakan proses yang mampu menggambarkan suatu pola tentang peristiwa-peristiwa yang terjadi.

---

<sup>15</sup> Nasution, *Op.cit.*, hlm.248.

<sup>16</sup> Lexy J. Moelong, *Op.cit.*, hlm.57.



## G. Pengecekan Keabsahan Data

Moleong menyebutkan bahwa dalam penelitian diperlukan suatu teknik pemeriksaan keabsahan data. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik sebagai berikut<sup>16</sup>:

1. *Presistent Observation* (ketekunan pengamatan), yaitu mengadakan observasi secara terus menerus terhadap objek penelitian guna memahami gejala lebih mendalam terhadap berbagai aktifitas yang sedang berlangsung di lokasi penelitian .
  2. *Triangulasi*, yaitu tehnik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data untuk keperluan pengecekan atau pembanding terhadap data. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif.
  3. *Peerderieting* (pemeriksaan sejawat melalui diskusi), bahwa yang dimaksud dengan pemeriksaan sejawat melalui diskusi yaitu teknik yang dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.
-

## H. Tahap-Tahap Penelitian

Adapun prosedur atau tahap penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebagai berikut:

### 1. Tahap pra lapangan

#### a. Menyusun instrument:

Penyusunan instrument penelitian ini disusun berdasarkan tujuan penelitian dan teknik pengumpulan data dengan menggunakan observasi, interview serta dokumentasi.

#### b. Mendatangi responden

Hal ini perlu dilakukan dengan maksud supaya dalam melakukan penelitian tidak terjadi kesalahan pahaman bagi responden, maka peneliti perlu mendatangi responden untuk memberi informasi seperlunya kepada responden (kepala sekolah, nagian kurikulum, para guru, karyawan serta siswa)

### 2. Tahap pelaksanaan penelitian

#### a. Pengumpulan data

Pada tahap ini yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data adalah:

#### 1. Kepala sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen

2. Waka kurikulum, sarana prasarana dan hubungan masyarakat SMA Negeri 1 Kepanjen
3. Guru-guru SMA Negeri 1 Kepanjen
4. Observasi langsung dan pengambilan data langsung dari lapangan.

b. Mengidentifikasi data

Data yang sudah terkumpul dari hasil wawancara dan observasi diidentifikasi agar memudahkan peneliti dalam menganalisa sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

3. Tahap Akhir Penelitian

Tahap ketiga merupakan analisis data, pada setiap tahap ini peneliti lakukan dengan mengecek dan memeriksa keabsahan data dengan fenomena maupun dokumentasi untuk membuktikan keabsahan data yang peneliti kumpulkan. Dengan terkumpulnya data secara valid selanjutnya diadakan analisis untuk menemukan hasil penelitian yang nantinya menjadi laporan penelitian atau skripsi.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Diskripsi Wilayah Penelitian**

##### **1. Sejarah Berdirinya Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen**

Lembaga pendidikan yang berada dalam pemerintah kabupaten Malang, yang berada di Jl. Jend. Ahmad Yani No. 48 Kepanjen dengan kode pos 65163 yang terletak 18 km arah selatan kota Malang, Kecamatan Kepanjen Kelurahan Ardirejo merupakan sekolah yang sudah lama berdiri diatas tanah 10050 (m<sup>2</sup>). Yaitu pada tahun 1966-1967 merupakan tahun awal sekolah ini dirintis, yang mana dahulunya bernama SMA Negeri I Malang dengan kepala sekolah pertama bapak Sikin. Setelah adanya perkembangan dan kemajuan yang terjadi maka SMA Negeri I Malang berubah menjadi SMA Negeri I Kepanjen ini berdasarkan pada Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, No.0166/0/1977, yang ditetapkan di Jakarta tanggal 30 Mei 1977, terhitung mulai tanggal 01 April 1977.

Dalam perjalanan Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen ini sangat penuh semangat untuk membawa lembaga pendidikan ini menjadi semakin lebih baik dan berkembang. Ini dapat diamati dari perkembangannya yaitu pada Sekolah Reguler tahun 1977 s.d 2006 berkembang menjadi Sekolah Kategori Standar pada tahun 2006 s.d 2007, kemudian pada tahun pelajaran 2007/ 2008 s.d 2008/2009 terpilih dan melaksanakan Program

Rintisan Sekolah Kategori Mandiri (SKM). Setelah itu pada tahun pelajaran 2009/ 2010 sampai dengan sekarang terpilih sebagai Sekolah Rintisan Berstandar Internasional (RSBI) dengan SK Direktorat Pembinaan Sekolah Menengah Atas Dirjen Manajemen Pendidikan dasar dan Menengah Depdiknas No. 1823 / C.C4 / LL / 2009, tanggal 24 Juni 2009 dengan kepala sekolah Drs. H. Dwi Tjahjono Widajat, MSi. Selain itu SMA Negeri I Kepanjen juga meraih sertifikat ISO 9001 – 2008, pada tanggal 14 Desember 2010 oleh Bureau Veritas (BV)<sup>1</sup>.

Dari berbagai perkembangan ini, Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen tetap berupaya dan berusaha untuk menjadikan sekolah ini lebih baik lagi dan mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lainnya. Diantara proses untuk menunjang pendidikan di SMA Negeri I Kepanjen dilengkapi dengan beberapa sarana pendidikan yang terdiri dari ruang belajar (kelas) yang berjumlah 27 kelas, dengan rincian 9 ruang untuk kelas satu, 9 ruang untuk kelas dua, dan 9 ruang untuk kelas tiga, laboratorium komputer, laboratorium bahasa, laboratorium IPA ( fisika, kimia, biologi), laboratorium IPS, perpustakaan, musholla, ruang guru, ruang Tata Usaha, ruang kepala sekolah dan wakil kepala sekolah, ruang BP, ruang kesenian, ruang organisasi kesiswaan, Unit Kesehatan Sekolah (UKS), Koperasi Siswa (Kopsis), aula, tempat olah raga dan kamar mandi.

---

<sup>1</sup>Hasil interview dengan waka kurikulum pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 09.45

## 2. Visi, Misi dan Tujuan SMA Negeri I Kepanjen

Dalam setiap lembaga atau organisasi pasti mempunyai visi, misi dan tujuan yang jelas. Selain untuk menjadi penentu arah yang ingin dicapai oleh lembaga tersebut, juga sebagai salah satu penyemangat/motivator dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya. Adapun visi, misi dan tujuan Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen sebagai berikut:

### A. Visi

”Terciptanya keunggulan global dalam ilmu, teknologi dan bahasa yang bertumpu pada budaya bangsa dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa”.

### b) Misi

- 1) Melayani siswa secara prima dalam memperoleh Iptek dan Imtaq.
- 2) Menciptakan prestasi akademik dan non akademik yang diakui secara internasional.
- 3) Menjalin komunikasi dan kerjasama dengan stake holder dengan penuh tanggungjawab dalam mencapai keunggulan global
- 4) Mengakui, menghormati dan menghargai nilai partisipasi dan inovasi dalam penciptaan budaya belajar dan budaya kerja.
- 5) Mengakui, menghormati dan menghargai nilai partisipasi dan inovasi dalam penciptaan budaya belajar dan budaya kerja.

### c) Tujuan

Tujuan pengembangan rintisan SMA Bertaraf Internasional di Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen adalah<sup>2</sup>:

1. Mengikuti Akreditasi ulang untuk menaikkan nilai akreditasi
2. Menyediakan buku teks siswa dan buku teks guru dalam bahasa Inggris
3. Menyusun worksheet, RPP, software pembelajaran, dan alat evaluasi dalam bahasa Inggris
4. Meningkatkan kualifikasi pendidikan guru MIPA dari S1 menjadi S2
5. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi guru MIPA dalam berkomunikasi dengan bahasa Inggris (TOEFL > 500 bagi KS dan >400 bagi guru dan staf TU, laboran, pustakawan, teknisi)
6. Meningkatkan kemampuan guru menggunakan berbagai variasi metode
7. Menyediakan nilai UN, UAS, portofolio dalam bahasa Inggris dan mendokumentasikannya
8. Menyediakan evaluasi diri kepala sekolah, kinerja guru, kinerja staf dalam portofolio bahasa Inggris dan mendokumentasikannya
9. Mengirimkan guru dalam TOT PBM berbasis TIK
10. Menyediakan komputer, laptop, LCD masing-masing 1 unit setiap

---

<sup>2</sup> Sumber data: dokumentasi SMA Negeri 1 Kepanjen tahun 2011

kelas

11. Menyediakan peralatan dan bahan laboratorium secara lengkap untuk pembelajaran
12. Menyediakan buku dan bahan pustaka berbahasa Inggris dan perlengkapan lain untuk pembelajaran
13. Melaksanakan update website secara teratur
14. Menyediakan dan melaksanakan kegiatan kebersihan dan kerapian prasarana sekolah untuk mendukung program RSBI
15. Menyediakan berbagai papan peringatan (tatatertib, narkoba, HIV/Aids)
16. Meningkatkan budaya baca dan pengembangan profesi guru
17. Menyediakan berbagai data sekolah yang mudah diakses
18. Meningkatkan kemampuan ICT dalam administrasi dan proses pembelajaran
19. Meningkatkan standar ISO dalam pengelolaan sekolah
20. Mempersiapkan sistem seleksi siswa secara jelas, tegas dan terbuka
21. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan intrakurikuler
22. Melaksanakan pembinaan dan pengembangan ekstrakurikuler
23. Melaksanakan sosialisasi program RSBI
24. Menyediakan anggaran RSBI dan mengelola berbagai sumber dana secara transparan, akuntabel dan efisien



### 3. Keadaan Kepala Sekolah SMA Negeri I Kapanjen

Mengenai kepala sekolah Sekolah Menengah Atas Negeri I Kapanjen yang sekarang ini ialah: Drs. Pudianto, M.Si beliau merupakan kepala sekolah yang baru yaitu pada periode 2010-2011 yang mana surat keputusan pada bulan Oktober 2010 sedangkan mulai aktif pada 8 Januari 2011 setelah menggantikan dari masa jabatan kepala sekolah sebelumnya yaitu Drs. Dwi Tjahjono Widajat, M.Si. Untuk kepala sekolah yang baru ini beralamatkan Jl. Padat Karya RT 012 RW 004 Slorok Kromengan Telp/Handphone (0341) 385494/HP.081334200635.

Ada pun mengenai jenjang pendidikan Drs. Pudianto, M.Si selaku kepala sekolah yang baru ini bisa dilihat dari tabel berikut:

**TABEL 01**  
**JENJANG PENDIDIKAN KEPALA SEKOLAH SMA NEGERI 1**  
**KEPANJEN**

URAIAN	S.1	S.2	S.3
Tahun Lulus	1984	2003	
Jurusan	Geografi	Manajemen Publik	
Fakultas	FPIPS	Manajemen	
Perguruan Tinggi	IKIP Malang	Univ Wijaya Putra	
Status	Negeri	Swasta	
Alamat	Jl.Semarang Malang	Surabaya	

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kapanjen 2010/2011*

Mengenai visi misi kepala sekolah yang baru ini tidak jauh beda dengan kepala sekolah sebelumnya, yaitu melengkapi program-program kepala sekolah yang sudah ada diantaranya; 1) Sukses ujian nasional dengan tingkat kelulusan 100%, 2) Menindak lanjiti program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) tentang *sister school* (sekolah mitra) yaitu mencari MOU dengan sekolah maju diluar negeri seperti di Australia maupun di Malaysia.

#### **4. Keadaan Guru dan Karyawan SMA Negeri I Kepanjen**

Agar pendidikan bisa berjalan lancar dan sesuai dengan apa yang direncanakan maka lembaga pendidikan harus memiliki pengajar (guru) dan juga karyawan. Semua memiliki tugas dan fungsi masing-masing. Adapun data guru dan karyawan di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen tahun ajaran 2010-2011 tercatat 72 untuk tenaga pengajarnya beserta kepala sekolahnya dan 30 untuk karyawannya atau tenaga administrasi<sup>3</sup>. Untuk melihat secara lengkap sebagaimana tabel berikut:

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Bpk. Isnadi waka kurikulum tanggal 16 Februari 2011 pukul 13.45

**TABEL 02**  
**DATA GURU DAN KARYAWAN SMA NEGERI 1 KEPANJEN**  
**TAHUN AJARAN 2010/2011**

Jabatan		Kelompok Umur (tahun)							Masa Kerja seluruhnya						
		< 20	20 - 29	30 - 29	40 - 49	50 - 59	> 59	Jm lh	< 5	5- 9	10 - 14	15 - 19	20 - 24	25 >	Jm lh
Kepala Sekolah						1		1						1	1
GURU	Tetap	-	4	2	33	8	5	52	5	2	8	8	6	23	52
	Tdk tetap	-	2	10	7	-	-	19	5	7	4	3	-	-	19
	Bantu Pusat														
	Bantu Daerah														
Jumlah Guru		-	6	12	40	9	5	<b>72</b>	10	9	12	11	6	23	<b>72</b>
Karyawan/ Administrasi		-	4	7	6	10	3	<b>30</b>	4	5	6	8	5	2	<b>30</b>

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri 1 Kepanjen 2010/2011*

Sedangkan data secara rinci mengenai guru SMA Negeri I Kepanjen tahun ajaran 2010/2011 berjumlah 72 orang, dan semua sudah bisa dikatakan memadai karena sudah mengajar sesuai dengan keahlian guru yang diambil dalam program sarjananya. Dari 72 guru itu terdiri dari guru agama 8 orang, guru pendidikan kewarganegaraan 2 orang, guru bahasa Indonesia 7 orang, sejarah 3 orang, guru geografi/sosiologi 5 orang, guru penjaskes 3 orang, guru bahasa Inggris 7 orang, matematika 6 orang, fisika 4 orang, teknologi informatika 3 orang, biologi 5 orang, kimia 5 orang, ekonomi 4 orang, bimbingan konseling 5 orang, pendidikan seni 2 orang, bahasa jerman 2

orang, dan bahasa jepang 1 orang. Semua ini merupakan tenaga pengajar bagi siswa-siswi SMA Negeri I Kepanjen. Dari semua guru-guru tersebut sudah 98% guru yang bersertifikasi yaitu guru yang sudah Pegawai Negeri Sipil (PNS)<sup>4</sup>. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai keadaan guru SMA Negeri I Kepanjen dapat dilihat pada tabel terlampir:

### **5. Keadaan Siswa SMA Negeri 1 Kepanjen**

Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen merupakan sekolah yang sudah lama berdiri dan sudah sangat berkembang menjadi Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional (RSBI), banyak prestasi yang sudah diraih maka tidak menutup kemungkinan menimbulkan banyak siswa yang ingin belajar bersama di SMA Negeri I Kepanjen. Hal ini bisa dilihat dari jumlah siswa tahun ajaran 2010/2011 yaitu dengan jumlah 851 orang siswa

Dari sekian banyak murid yang ada semua ingin belajar bersama dan tidak menutup kemungkinan setiap siswa mempunyai sifat yang berbeda-beda. Maka untuk bisa mendidik dan mengembangkan semua siswa yang ada, selaku kepala sekolah, pendidik atau guru, dan dibantu dengan para staf sekolah untuk memikirkan dan memberikan yang terbaik buat anak didiknya. Mengenai siswa lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

---

<sup>4</sup> Hasil wawancara dengan Kepsek pada hari Rabu tanggal 16 Februari 2011 pukul 13.37

**TABEL 03**  
**DATA SISWA SMA NEGERI I KEPANJEN**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

No	Program Pengajaran	Jumlah Rombel	Kelas X			Kelas XI			Kelas XII			Jumlah Seluruhnya		
			L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML	L	P	JML
1	Umum	9	85	189	274							85	189	274
2	Bahasa	2				6	22	28	4	27	31	10	49	59
3	IPA	10				44	114	158	54	115	168	98	229	326
4	IPS	6				31	55	86	37	67	104	68	122	190
	<b>Jumlah</b>	27	85	189	274	81	191	272	95	210	305	261	591	851

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kapanjen 2010/2011*

## 6. Sarana Prasarana dan Fasilitas Belajar

Untuk menunjang dalam proses belajar mengajar agar menghasilkan kualitas yang lebih baik maka diperlukan sarana yang memadai. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di SMA Negeri I Kapanjen mengenai hal sarana prasarana maka SMA Negeri I Kapanjen sudah cukup memadai. Hal inipun ditunjang dengan perkembangan SMA Negeri I Kapanjen yang sekarang menyandang sebagai Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI). Adapun mengenai sarana prasarana SMA Negeri I Kapanjen sebagai terlampir:

## **7. Struktur Organisasi SMA Negeri I Kepanjen**

Organisasi bisa berjalan dengan lancar dan sesuai dengan pekerjaan masing-masing maka perlu dibentuk dengan adanya struktur organisasi. Ini digunakan supaya dalam penyelesaian tugas bisa rapi, efektif, dan efisien. Tanpa adanya tumpang tindih dalam satu pekerjaan atau satu jabatan. Struktur juga bisa mempermudah dalam hubungan komunikasi baik antar atasan dan bawahan dan sebagainya yang sudah diatur dan disepakati bersama.

Adapaun struktur Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen berdasarkan dokumentasi dan wawancara dengan kepala sekolah sebagai terlampir:

## **B. Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kapanjen**

Dalam menjalankan peran serta fungsi kepala sekolah SMA Negeri 1 Kapanjen untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinnya menjadi lebih unggul, maka salah satu cara yang perlu ditingkatkan ialah dari tenaga pendidiknyanya untuk diajak, dibina serta diarahkan menjadi guru yang benar-benar profesional. Sesuai dengan UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen menyebutkan bahwa guru yang profesional harus memiliki kompetensi yang memadai yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional serta kompetensi sosial, dari keempat kompetensi itu harus benar-benar diperhatikan.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan bapak kepala sekolah Drs. Pudianto, M.Si pada tanggal 16 Februari 2011 mengenai peran kepala sekolah berdasarkan Permen Diknas Nomor 13 tahun 2007 dan sejumlah pakar pendidikan sepakat bahwa kepala sekolah minimal harus mampu berfungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator. Dari pernyataan ini apakah kepala Sekolah Menengah Atas Negeri 1 sebagai sudah mengetahui tersebut dan menjalankannya, adapun berikut tanggapan dari kepala sekolahnya:

“Saya sebagai kepala sekolah tentunya sudah mengetahui apa peran sebagai kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai educator (pendidik), manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, serta motivator. Semua ini sudah

terprogram dengan jelas dalam rincian tugas operasional sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen. Bahkan tidak hanya kepala sekolah tetapi seluruh staf dan guru juga wajib mengetahui tugasnya masing-masing untuk dijalankan sebagaimana mestinya<sup>5</sup>.

Selain peran kepala sekolah seperti yang telah dipaparkan, kepala sekolah juga memiliki fungsi untuk melaksanakan administrasi sekolah dengan efektif sehingga dapat tercipta situasi belajar yang baik serta kepala sekolah juga berfungsi untuk melaksanakan supervisi pendidikan yang diperoleh peningkatan kegiatan mengajar guru dalam membimbing pertumbuhan murid. Yang mana kepala sekolah juga berfungsi sebagai penanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknis, akademis dan memperhatikan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya.

Dalam hal ini fungsi kepala sekolah sangat banyak semisal dalam hal manajerial kepala sekolah juga memiliki fungsi melakukan perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), pengawasan (*controlling*). Ini semua merupakan fungsi dari kepala sekolah dalam bertanggung jawab terhadap lembaga yang telah dipimpinnya. Apakah dengan banyak fungsi yang harus dijalankan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen sudah memenuhinya, berikut tanggapannya:

“Baik, dalam melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah untuk bertanggung jawab atas segala yang berurusan baik administratif maupun manajerial sebagai kepala sekolah tentunya tidak akan bertindak secara

---

<sup>5</sup> Hasil wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 16 Februari 2011 pukul 13.37



sendirian, maka kami juga membuat sruktur organisasi untuk mempermudah pengontrolan, pembagian, serta pengurusan disemua sektor yang disini kepala sekolah dibantu dengan wakil kepala sekolah yang dibagi ada wakil kepala urusan kurikulum yang lebih mengatur pada jalannya proses belajar mengajar, wakil kepala urusan sarana prasarana mengurus pengadaan dan merawat inventaris sekolah, wakil kepala urusan hubungan masyarakat, wakil kepala sekolah urusan kesiswaan, serta wakil kepala urusan tata usaha. Yang semua mempunyai tugas dan fungsi masing-masing<sup>6</sup>”

Di sini peneliti juga mengadakan wawancara terhadap wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana, hubungan masyarakat serta wakil kepala urusan kurikulum mengenai fungsi dari kepala sekolah dalam melaksanakan tugasnya apakah sudah terealisasi apa yang diprogramkan ataukah masih belum.

Dari hasil wawancara pada tanggal 25 Februari 2011 berikut tanggapannya:

“Memang kepala sekolah dalam pelaksanaan fungsinya dibantu dengan wakil-wakilnya. Saya juga sebagai wakil kepala urusan sarana prasarana tentunya berfungsi lebih pada mengadakan, merawat serta menjaga sarana prasarana di sekolah ini. Ada pun mengenai tugas secara rinci ada dalam draf ini, silahkan difotocopi saja kalau saya bacakan sangat banyak<sup>7</sup>.” (*Tutur bapak Lukman Huri, S.Pd selaku waka sarana prasarana dalam wawancara pada tanggal 25 Februari 2011*)

“Benar mas, saya disini sebagai wakil kepala sekolah bagian Hubungan Masyarakat (HUMAS) yang berfungsi tidak luput untuk membantu dari kepala sekolah. Memang mungkin tidak semua sekolah ada waka bagian HUMAS karena biasanya langsung dirangkap oleh kepala sekolah sendiri tinggal melihat lokasi dan posisi sekolah itu sendiri<sup>8</sup>.” (*Tutur Drs. Sigit Umbar Purnomo selaku waka HUMAS dalam wawancara pada tanggal 25 Februari 2011*)

“Iya mas memang kepala sekolah dalam pelaksanaan fungsinya pasti dibantu oleh waka-wakanya, saya juga sebagai pembantu kepala sekolah dalam urusan kurikulum adapun mengenai tugas dan fungsi sebagai waka kurikulum

---

<sup>6</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 13.35

<sup>7</sup> Hasil wawancara dengan Lukman Huri, S.Pd selaku waka sarana prasarana pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 11.13

<sup>8</sup> Hasil wawancara dengan Drs. Sigit Umbar Purnomo selaku waka HUMAS pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 10.36

dan wakil kepala sebagaimana yang ada di jobdiscription<sup>9</sup>.” (Tutur Drs. Isnadi selaku waka bagian kurikulum dalam wawancara pada tanggal 25 Februari 2011)

Setelah mengetahui mengenai peran dan fungsi kepala sekolah SMA Negeri I Kapanjen yang mana salah satu tugasnya yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru yaitu peran sebagai supervisor, serta bekerja sama dengan waka kurikulum, karena dalam meningkatkan kualitas tenaga pengajaran kepala sekolah dibantu dengan wakil kepala urusan kurikulum. Sebelum membahas lebih jauh peran dan fungsi kepala sekolah terhadap peningkatan kompetensi guru, peneliti juga menyebar angket kepada para guru-guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen dengan jumlah 30 guru sebagai responden mengenai kinerja dari kepala sekolah mengenai peran dan fungsinya, hasilnya sebagaimana tabel berikut:

**TABEL 04**  
**PERAN DAN FUNGSI KEPALA SEKOLAH**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Apakah kepala sekolah di SMA Negeri I Kapanjen menjalankan tugas sebagaimana mestinya ( <i>educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, serta motivator</i> )?	30	0	30
Apakah dalam melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah, kepek dibantu oleh wakil kepalanya (kurikulum, sarana prasarana, humas, TU dan kesiswaan)?	30	0	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

<sup>9</sup> Hasil wawancara dengan Drs. Isnadi selaku waka bagian kurikulum pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 10.45

Dari tabel 04 diatas dapat diketahui berdasarkan hasil angket yang peneliti sebar kepada para guru di SMA Negeri I Kepanjen sebagai penguat (trianggulasi) selain hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap wakil kepala urusan kurikulum, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat. Dari jumlah keseluruhan yaitu 30 guru dan semuanya menyatakan benar, yaitu kepala sekolah dalam memahami dan menjalankan tugasnya sesuai dengan peraturan yang ada dan itu memang benar-benar dijalankan tidak hanya sebagai formalitas saja yaitu berdasarkan kinerja selama ini.

Dari sini banyak pernyataan yang dapat menguatkan mengenai peran kepala sekolah sebagai *educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, serta motivator*, dan juga fungsi kepala sekolah dalam bertanggung jawab dalam hal administrative maupun manajerial ini memang benar-benar berjalan. Yang pertama, dari pernyataan kepala sekolah itu sendiri Drs. Pudianto, M.Si. Kedua, berdasarkan wakil kepala sekolah urusan kurikulum, hubungan masyarakat serta wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana, semua memiliki fungsi masing-masing sesuai dengan tugasnya. Ketiga, dari hasil survei kepada para guru di SMA Negeri I Kepanjen yang membenarkan mengenai peran dan fungsi dari kepala sekolahnya.

### **C. Program Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen**

Untuk mewujudkan sesuatu harapan atau tujuan tidak hanya diam dan menunggu tetapi daya nalar kritis, inovatif, strategi dan juga langkah yang jelas yang harus dilakukan, agar tujuan yang diharapkan bisa cepat tercapai. Dalam hal ini kepala sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen ingin menjadikan tenaga pengajar atau gurunya menjadi guru yang professional. Maka untuk itu dibutuhkan langkah/program yang jelas dalam menopang kompetensi guru-gurunya supaya menjadi guru yang professional.

Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kepanjen berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah pada tanggal 16 Februari 2011 maka dapat diperoleh data bahwa dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kepanjen ini sebagai kepala sekolah membuat program-program untuk meningkatkan kualitas khususnya kompetensi guru sebagaimana berikut:

- a) Kepala sekolah mewajibkan kepada guru untuk mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing, dan ini dilakukan pada awal penyeleksian guru sebelum mengajar.
- b) Kepala sekolah memberikan kursus bahasa Inggris kepada semua guru di SMA Negeri I Kepanjen.
- c) Kepala sekolah memberikan subsidi untuk melanjutkan belajar bagi guru kejenjang lebih lanjut yaitu S2, yang diutamakan kepada guru dari 5 bidang studi yaitu Matematika, Kimia, Fisika, Biologi, dan Bahasa Inggris.
- d) Kepala sekolah mengadakan workshop kepada guru minimal setiap satu semester satu kali.
- e) Kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam Bimbingan Teknis (BIMTEK) baik yang diadakan oleh propinsi maupun Direktorat Jenderal

- (Dirjen).
- f) Kepala sekolah mendelegasikan kedalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) baik dalam tingkat kabupaten maupun tingkat propinsi.
  - g) Kepala sekolah memberikan bimbingan langsung kepada guru baik secara kelompok maupun individu.
  - h) Dalam meningkatkan kompetensi guru di ranah sosial kepala sekolah melibatkan para guru dalam setiap kepanitiaan yang diselenggarakan di sekolah<sup>10</sup>.

Dari berbagai program diatas semata-mata untuk membantu para guru dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya serta biar menjadikan sekolah yang lebih baik, lebih maju serta unggul dan mampu bersaing dalam era kekinian. Ini juga menunjukkan bahwa kepala sekolah sangat bervariasi dan berusaha semaksimal mungkin dalam meningkatkan kompetensi para gurunya. Hal ini bisa dibenarkan oleh para guru berdasarkan wawancara dan angket sebagaimana berikut:

Yang pertama peneliti mengadakan wawancara kepada Dra. Yuniartiningsih selaku guru matematika pada tanggal 25 Februari 2011 mengenai program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru sebagaimana tersebut diatas:

“Memang benar mas, sebagai kepala sekolah perlu memperhatikan kompetensi para pengajarnya, karena hal ini untuk meningkatkan mutu dari sekolah sendiri apalagi sekarang sekolah ini berkembang sebagai Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional (RSBI)<sup>11</sup>.

Selain Dra. Yuniartiningsih kami juga wawancara kepada Drs. Raspan

---

<sup>10</sup> Hasil wawancara dengan wakil kepala sekolah bagian kurikulum pada tanggal 25 Februari 2011 pukul 10.47

<sup>11</sup> Hasil wawancara dengan guru matematika Yuniartiningsih pada 25 Februari 2011 pada jam 08.47

sebagai guru kimia mengenai program-program yang diberikan kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi para guru seperti tersebut diatas:

“Semua program tersebut memang benar dilaksanakan hasilnya juga sangat positif, dan itu memang seharusnya dilakukan di sekolah-sekolah apalagi sekolah yang sudah menyandang gelar (RSBI) yaitu Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional<sup>12</sup>”.

Selain ibu Yuniartiningsih dan bapak Raspan kepada ibu Eva Febriyanti, S.

Pd selaku guru geografi juga mengatakan sedemikian:

“Di SMA Negeri I Kepanjen ini kepala sekolah memang berkualitas dan sangat membantu para guru-gurunya untuk lebih meningkat. Yaitu dengan diadakannya beberapa program tersebut<sup>13</sup>”.

Selain dengan wawancara penulis juga menyebar angket kepada para guru-guru SMA Negeri I Kepanjen untuk mengetahui lebih banyak kebenaran dari data tentang program-program yang telah dibuat oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru-gurunya. Yaitu peneliti menyebarkan angket ke 30 guru mengenai kepala sekolah dalam memperhatikan kompetensi para gurunya serta kebenaran program-program kepala sekolah tersebut. Adapun untuk hasilnya sebagaimana berikut:

---

<sup>12</sup> Hasil wawancara dengan Raspan guru kimia yang sudah mengajar 30 tahun pada 25 Februari 2011 pada jam 09.13

<sup>13</sup> Hasil wawancara dengan Eva selaku guru geografi di ruang guru pada 25 Februari 2011 pada jam 09.45

**TABEL 05**  
**KEPALA SEKOLAH DALAM MEMPERHATIKAN KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Apakah kepala sekolah memperhatikan kompetensi guru di SMA Negeri I Kapanjen?	29,5	0,5	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Dari tabel 05 ini dapat diketahui bahwa berdasarkan 30 guru di SMA Negeri I Kapanjen ada yang 29 responden menjawab benar bahwa kepala sekolah sangat memperhatikan kompetensi kepada para guru-gurunya, sedangkan ada satu guru yang menjawab kadang-kadang. Dari 30 responden tersebut ada yang menjawab kadang-kadang yaitu satu orang. Bisa jadi satu responden ini memang dirasa kepala sekolah masih kurang dalam memperhatikan atau meningkatkan kompetensi kepada guru. Ini pun tidak menjadi masalah yang vital karena bisa dikatakan 99% memang kepala sekolah sudah sangat memperhatikan kompetensi para guru-gurunya melihat banyak guru yang menjawab benar.

Adapun mengenai program-program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru-gurunya sebagaimana disebutkan diatas, yaitu ada 8 program dalam meningkatkan kompetensi para guru-gurunya. Ini bisa dilihat apakah keseluruhan program-program tersebut terlaksana atautkah hanya planning yang akan dilaksanakan. Ini bisa dilihat dari tabel sebagai berikut;

**TABEL 06**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah membuat program wajib mengajar sesuai bidangnya	30	0	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Dari tabel 06 ini merupakan program yang pertama yaitu guru wajib mengajar sesuai bidangnya. Rupanya kepala sekolah disini ingin mengembangkan kompetensi kognitif kepada para guru. Ini dimaksudkan supaya guru itu benar-benar faham mengerti serta menghayati apa yang diajarkan dengan keahlian atau kemampuan yang dimilikinya, yang nantinya guru benar-benar mengajar dengan baik kepada muridnya dan mengetahui apa yang diperlukan murid dalam memahami pelajarannya. Dalam program ini pihak sekolah sudah melaksanakan sejak awal ketika rekrutmen guru yang mau mengajar agar sesuai dengan bidangnya. Berdasarkan tabel diatas pula diketahui dari 30 guru menjawab benar tanpa terkecuali bahwa semua guru wajib mengajar sesuai bidangnya masing-masing.



**TABEL 07**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah membuat program kursus bahasa Inggris?	30	0	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program yang kedua yaitu mengadakan kursus bahasa Inggris, program ini dimaksud untuk menunjang kompetensi professional terhadap guru, yang nantinya bisa diharapkan kepada semua guru supaya bisa menguasai bahasa Inggris dalam dirinya masing-masing supaya dalam pembelajaran bisa menjadi motivator untuk semua siswa untuk berbahasa Inggris, apalagi melihat sekolahnya sudah berkembang menjadi Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional (RSBI). Dengan melihat respon dari para guru yang berjumlah 30 semua menjawab benar bahwa dalam meningkatkan kompetensi para gurunya, kepala sekolah membuat program kursus bahasa Inggris untuk diikuti oleh semua guru lebih-lebih guru bahasa Inggris itu sendiri.

**TABEL 08**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah membuat program subsidi untuk kuliah S2?	29	1	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program yang ketiga yaitu kepala sekolah membuat subsidi kepada para guru untuk meningkatkan dan meneruskan belajarnya yang baru Strata 1 (S1) ke jenjang selanjutnya Strata 2 (S2) ini sangat membantu para guru untuk bisa lebih mahir dalam mata pelajaran yang ia tekuni. Dari 30 guru ada 29 menjawab benar sedangkan 1 guru menjawab tidak. Dalam program subsidi ke S2 ini memang belum diberikan kesemua guru tetapi masih di utamakan bagi guru yang mengajar Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) dari 5 mata pelajaran Matematika, Kimia, Fisika, Biologi, dan Bahasa Inggris. Guna untuk menunjang program dalam RSBI. Meskipun dalam program subsidi ini masih terbatas ini merupakan terobosan yang baik dari kepala sekolah dalam memperhatikan kompetensi para gurunya.

**TABEL 09**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah membuat program Workshop tiap semester?	28	2	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program selanjutnya yang keempat dalam meningkatkan kompetensi pedagogik kepada guru yaitu kepala sekolah mengadakan workshop kepada para guru. Ini dimaksud agar para guru lebih memahami atau bisa faham apa yang di workshopkan. Yang nantinya para guru tidak kebingungan mengenai apa yang harus dikerjakan. Misalnya workshop mengenai pembelajaran yang efektif harus menggunakan silabus dan RPP. Disini guru dituntut untuk bisa membuat silabus dan RPP sehingga ketika akan adanya sertifikasi guru, gurupun sudah siap. Atau bisa juga workshop mengenai pengelolaan kelas baik dan sebagainya.

Bedasarkan surve pada tabel 15 diketahui ada 28 guru yang menjawab benar sedangkan ada 2 guru yang menjawab tidak dari total 30 guru. Ini hampir semua guru pernah mengalami dan mengikutinya sedangkan yang 2 guru menjawab tidak, bisa jadi memang kedua guru tersebut belum pernah mengalami atau mengikutinya. Ini memang bisa terjadi semisal responden yang baru, sehingga belum pernah mengikutinya karena pengambilan sampelnya dengan random/acak.

**TABEL 10**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah mengikutsertakan Bimbingan Teknis (BIMTEK)?	30	0	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program Bimbingan Teknis (BIMTEK) ini merupakan program yang kelima dari kedelapan program yang dirancang oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru yang lebih ditekankan pada kompetensi profesional. Dari program ini dimaksud ketika ada hal yang baru mengenai pendidikan baik yang berasal dari provinsi maupun Dirjen bisa langsung difahami dan dijalankan secara benar tanpa adanya ketimpangsiuran informasi. Maka ini sangat membantu para guru dalam menjalankan kewajibannya sebagai pengajar. Ini juga bisa dilihat dari 30 responden semua menjawab benar bahwa program Bimbingan Teknis ini sesuai dengan yang diprogramkan oleh kepala sekolah.

**TABEL 11**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah mendelegasikan guru dalam MGMP?	29	1	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program selanjutnya yaitu mengumpulkan atau mendelegasikan guru dalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), ini merupakan program yang keenam yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik guru-gurunya. Program yang keenam ini merupakan program untuk meningkatkan kompetensi guru lebih pada pedagogiknya, karena dengan mengikutsertakan guru kedalam MGMP ini diharapkan guru mata pelajaran tertentu bisa mencari formulasi bagaimana pengajaran yang lebih efektif dan lebih baik. Selain itu juga dalam diskusi bersama mengenai kendala-kendala yang dialami oleh guru mata pelajaran yang dimusyawarahkan serta bisa saling tukar pendapat.

Ini bisa dilihat dari 30 guru ada 29 guru yang menjawab benar dan ada 1 yang menjawab tidak. Hampir keseluruhan membenarkan mengenai program kepala sekolah MGMP tersebut. Ada 1 guru ini bisa jadi sudah tidak bisa mengikutinya atau sudah tidak pernah mengalaminya bisa dikarenakan dari responden itu sendiri ataupun bisa juga dari mata pelajarannya

**TABEL 12**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah memberikan bimbingan secara langsung?	26	4	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Program selanjutnya yaitu kepala sekolah memberikan bimbingan atau pengarahan secara langsung kepada para guru, dalam program ini kepala sekolah ingin meningkatkan kompetensi personal guru dengan memberikan arahan secara langsung agar apa yang menjadi target dari kepala sekolah bisa sampai atau tercapai kepada para guru. Ini biasa dilaksanakan dalam supervisi kepala sekolah. Dari hasil angket dari 30 guru ada 26 yang menjawab benar sedangkan 4 guru yang menjawab tidak. Dari 4 guru ini menjawab tidak bisa jadi kepala sekolah memang belum keseluruhan mengadakan bimbingan secara langsung kepada para guru di SMA Negeri I Kepanjen. Bisa juga yang dahulunya sudah ada tetapi sekarang masih belum berjalan. Ini bisa menjadi masukan kepada kepala sekolah untuk meningkatkan bimbingan secara langsung kepada para guru agar bisa berjalan sesuai dengan target yang diharapkan oleh kepala sekolah serta juga bisa membangun komunikasi yang lebih erat lagi antara guru dan kepala sekolah.

**TABEL 13**  
**PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Dalam meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah melibatkan dalam kepanitiaan PHBI?	27,5	2,5	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Sedangkan program yang terakhir yaitu kedelapan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru lebih khususnya pada kompetensi sosial yaitu dengan melibatkan para guru dalam setiap kepanitiaan yang diselenggarakan oleh sekolah. Ini diharapkan dari para guru bisa saling membaaur baik sesama guru maupun bersama siswa yang nantinya guru itu tidak terkesan hanya di dalam ruang kelas tetapi diluar pun juga bisa melihat kearifan yang patut untuk ditiru oleh para siswanya.

Dari 30 guru 27 guru menjawab benar sedangkan ada 2 guru yang menjawab tidak dan 1 yang menjawab kadang-kadang. Jawaban ini sangat bervariasi tetapi masih banyak yang menjawab benar dengan pengikutsertaan guru dalam setiap kepanitiaan. Sedangkan 2 guru ini menjawab tidak bisa jadi memang belum keseluruhan dari semua guru terkafer dalam setiap kepanitiaan ini bisa menjadi masukan kepada kepala sekolah agar semua guru dicek kembali dalam setiap kepanitiaan untuk dilibatkan keseluruhan. Sedangkan ada 1 guru yang menjawab kadang-kadang ini mengindikasikan bahwa pernah dilibatkan

juga pernah tidak dilibatkan. Bisa jadi ini memang pembagian setiap kepanitiaan untuk merolling/bergantian mana guru yang sudah dan mana yang belum.

Dari delapan program yang ditawarkan oleh kepala sekolah SMA Negeri I Kepanjen untuk meningkatkan kompetensi para guru bila di perhatikan secara rinci maka semua itu bisa menunjang untuk menjadikan para guru yang professional dengan kompetensi pedagogik, kompetensi professional, kompetensi sosial, serta kompetensi individu/personal dari beberapa kompetensi yang ditingkatkan kepala sekolah pada akhirnya bisa menjadi guru yang professional sesuai standar guru nasional yang sudah di atur dalam (UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen pasal 10 ayat 2). Berikut gambaran secara menyeluruh dari program yang diberikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru beserta tanggapan/respon dari program tersebut:



**TABEL 14**  
**RINCIAN PROGRAM KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN**  
**KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
1) Wajib mengajar sesuai bidangnya	30	0	30
2) Mengadakan kursus Bhs. Inggris	30	0	30
3) Subsidi kuliah S2	29	1	30
4) Mengadakan Workshop tiap semester	28	2	30
5) Mengikutsertakan BIMTEK	30	0	30
6) Mendelegasikan MGMP	29	1	30
7) Memberikan bimbingan langsung	26	4	30
8) Melibatkan dalam kepanitiaan PHBI	27,5	0,5	30

*Sumber: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

Dari tabel 14 ini menunjukkan bahwa program yang diadakan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru sangat bervariasi dan semua sangat membantu para guru dalam meningkatkan kompetensinya, yaitu semakin banyak yang menjawab benar berarti program kepala sekolah tersebut semakin baik atau sangat efektif, begitu juga sebaliknya semakin banyak yang menjawab salah berarti dimata para guru masih belum efektif atau masih belum memberikan kontribusi dalam peningkatan kompetensi bahkan bisa jadi program tersebut belum terlaksana.

#### **D. Kendala yang di Alami Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen.**

Dalam menjalankan sebuah amanah pasti tidak akan luput dari sebuah hambatan atau kendala, itu semua bukan untuk dihindari tetapi harus dihadapi dan diselesaikan dengan benar. Dalam Alquran surat Alam Nasryah ayat 5-6 pun sudah dijelaskan disetiap kesukaran pasti terdapat kemudahan:

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٥﴾ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ﴿٦﴾

Yang artinya: “Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.<sup>14</sup>”. Begitu juga sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru-gurunya pasti ada kendala yang dialami, sesuai dengan hasil wawancara dengan kepala sekolah pada 16 Februari 2011 mengenai kendala yang dihadapi ketika mengadakan program untuk meningkatkan kompetensi para guru di SMA Negeri I Kepanjen:

“Kendala itu pasti ada mas, diantaranya di SMA Negeri I Kepanjen ini banyak guru yang sudah lebih tua dengan pemimpinya (kepala sekolah) sehingga terkadang tanpa adanya kesadaran dari kedua belah pihak yaitu dari kepala sekolah yang memberikan program-program juga dari para guru khususnya guru yang lebih tua, kalau tidak pasti sulit program untuk diterima/diikuti. Selain itu juga di SMA Negeri I Kepanjen ini sudah RSBI jadi diinginkan setidaknya dalam setiap pengantar sebelum pelajaran dimulai harus menggunakan bahasa Inggris, sedangkan banyak para guru masih sedikit yang menggunakannya.<sup>15</sup>”

<sup>14</sup> Depag RI, *Al-Quran & Terjemah*, Toha Putra, Smearang, Hal 479.

<sup>15</sup> Hasil wawancara dengan kepek pada 16 Februari 2011 diruang kepek pukul. 13.45

Dari beberapa kendala tersebut jika dicermati setidaknya faktor usia mempengaruhi dari kesemangatan para guru untuk meningkatkan kompetensinya melalui program-program yang sudah dirancang kepala sekolah untuk para guru-gurunya. Diantaranya kursus bahasa Inggris yang dapat menunjang para guru dalam pengantar belajarnya supaya bisa para guru bisa berbahasa Inggris dengan baik dan benar. Hal ini juga diungkapkan oleh kepala sekolah secara langsung ketika peneliti menegaskan akankah faktor usia itu mempengaruhi:

“Benar mas, banyak guru-guru yang usianya lanjut bahkan sebentar lagi pensiun sangat sulit sekali untuk mengikuti program-program yang sudah ditawarkan kepala sekolah. Misal program kursus bahasa Inggris yang tidak semua guru semangat untuk mengikutinya.<sup>16</sup>”

Untuk memastikan apakah guru yang usianya lanjut memang mengalami kesulitan atau sudah tidak semangat lagi dalam menjalankan program yang telah dibuat kepala sekolah, maka peneliti mengambil beberapa sample dari guru yang usianya tentunya sudah lama mengajar atau bahkan yang sudah mendekati pensiun. Diantaranya yaitu Drs. Agus Sungkono yang mengajar mata pelajaran Bimbingan Konseling (BK) yang sudah menjadi guru tidak kurang dari 24 tahun, adapun tanggapan dalam wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 25 Februari 2011 sebagai berikut:

“Faktor usia apalagi mendekati pensiun itu sangat berpengaruh, apalagi hanya untuk mengikuti kursus bahasa Inggris lebih baik mengurus anak-

---

<sup>16</sup> *Ibid.*,

anak dirumah. Kita juga sudah tahu pepatah yang mengatakan (mendidik kepada orang tua itu seperti mengukir diatas air, kalau mendidik kepada anak kecil atau orang yang muda seperti mengukir diatas batu)<sup>17</sup>.”

Selain dari Drs. Agus Sungkono kami mengambil responden dari ibu Suryani Sulistyawati, S.Pd yang sudah mengajar lebih dari 31 tahun yang sekarang pun sudah mendekati pensiun, ibu Suryani Sulistyawati, S.Pd membidangi mata pelajaran ekonomi, adapun tanggapan yang diberikan mengenai faktor usia dalam meningkatkan kompetensi guru sebagaimana hasil wawancara pada 25 Februari 2011 sebagai berikut:

“Ya mas, sudah mendekati pensiun, sudah tidak ada keinginan lagi. Atau semakin tua begini rasa semangatnya sudah berkurang, apalagi sebentar lagi sudah tidak mengajar. Mending biar semangat guru-guru yang muda yang masih lama mengajarnya<sup>18</sup>.”

Dari kedua guru yang peneliti jadikan sample, peneliti juga mengambil sample secara acak dengan jumlah yang lebih banyak yaitu 30 responden dari guru dengan alat bantuan angket, adapun hasilnya sebagaimana berikut:

**TABEL 15**  
**KENDALA DALAM PENINGKATAN KOMPETENSI GURU**  
**TAHUN AJARAN 2010-2011**

Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Guru
	Benar	Tidak	
Apakah faktor usia menjadi kendala motivasi guru dalam mengembangkan kompetensinya?	17	13	30

*Sumber: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

<sup>17</sup> Hasil wawancara dengan Agus Sungkono guru BK pada 25 Februari 2011 pukul 08.17

<sup>18</sup> Hasil wawancara dengan Suryani Sulistyowati guru Ekonomi pada 25 Februari 2011 pukul 10.35

Dari tabel 15 menunjukkan apakah faktor usia itu menjadi kendala pada semangat atau motivasi dalam mengembangkan kompetensinya, jika melihat hasil jawabannya sungguh hampir berimbang yaitu yang menjawab benar 17 guru sedangkan yang menjawab salah 13 guru dari total 30 guru. Dari sini dapat diamati bahwa faktor usia itu memang menjadi kendala untuk memotivasi guru dalam mengembangkan kompetensi yang sudah dimilikinya khususnya bagi para guru yang sudah lama mengajar dan bahkan hampir pensiun, bisa juga tidak mempengaruhi motivasi dari faktor usia dalam peningkatan kompetensi guru, ini dikarenakan dari 30 guru 13 yang menjawab tidak. Tidak menutup kemungkinan dari 13 guru ini masih semangat semua, bisa dikarenakan faktor usianya yang masih muda atau sudah tua tapi masih berjiwa tahun 1945.

Yang jelas dari banyak data yang diperoleh bukan menjadikan peneliti tambah bingung dalam mengambil kesimpulan, tetapi bagaimana beragam data yang ada itu menjadikan masukan terhadap peneliti untuk lebih mencermati, memperhatikan serta mengambil jalan tengah yang pasti dan efektif. Selanjutnya biar peneliti mendapatkan data yang membantu dalam penyelesaian, maka peneliti mengambil sample guru yang masih muda yaitu ibu Eva Febriyanti, S.Pd yang masih berumur 27 tahun yang mengajar geografi. Adapun tanggapan yang diberikan dalam wawancara 25 Februari 2011 sebagai berikut:

“Sebenarnya males atau capek dalam mengikuti program yang dibuat kepala sekolah semisal kursus bahasa Inggris adalah waktunya siang, banyaknya

jam mengajar, ditambah masih ada bimbingan belajar.<sup>19</sup>”

Dari statement yang diberikan oleh ibu Eva Febriyanti, S.Pd mengenai kurang semangatnya dalam mengikuti program bukan dikarenakan faktor usia melainkan dikarenakan jadwalnya yang padat sehingga harus bisa membagi waktu yang sebaik mungkin agar bisa berjalan semua dengan baik. Dari banyak data yang sudah terkumpul menjadikan penelitian ini bisa berkembang tetapi tetap sesuai dengan rumusan masalah. Disini meminta peran dan perhatiannya kepada kepala sekolah dalam memanag atau mengatur waktu yang lebih sesuai.

Dari ini semua bisa menjadikan pertimbangan kepada kepala sekolah untuk lebih meningkatkan lagi dan menekankan kepada guru-guru yang masih muda, jika para guru yang sudah tua tidak bersemangat lagi. Bisa juga mengatur jadwal yang lebih efektif lagi, dikarenakan selain faktor usia para guru mengalami kecapekan dalam mengatur jadwal yang sangat padat. Atau banyak jadwal yang harus dikerjakan secara bersamaan sehingga menjadikan tidak bisa mengikuti salah satunya. Ada pun mengenai program-program yang sudah diberikan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para gurunya memang sudah sangat bagus dan sangat positive, bisa dilihat apresiatif dari guru-guru.

---

<sup>19</sup> Hasil wawancara dengan Eva Trifiyani guru geografi pada 25 Februarai 2011 di ruang guru pukul 09.37

## **E. Temuan Hasil Penelitian**

Pada temuan hasil penelitian ini sesuai dengan Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen penulis memperoleh data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah bagian kurikulum, wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana, wakil kepala sekolah bagian hubungan masyarakat, serta sejumlah guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen baik dengan wawancara maupun angket serta pengamatan secara langsung, dari beberapa data yang diperoleh dapat digambarkan sebagai berikut:

### **Hasil Wawancara**

#### ***Responden dari kepala sekolah***

1. Sebagai kepala sekolah di Sekolah Menengah Atas Negeri I Kapanjen, apakah bapak sudah mengetahui perannya sebagai kepala sekolah serta melaksanakan fungsinya?

**Jawaban:** Saya sebagai kepala sekolah tentunya sudah mengetahui apa peran dan fungsi sebagai kepala sekolah yaitu kepala sekolah sebagai edukator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator serta berfungsi sebagai penanggung jawab terlaksananya proses belajar mengajar yang kondusif dan mengawasi baik yang berurusan administratif maupun manajerial. Ini bisa dibuktikan bahwa Sekolah Menengah Atas Kapanjen sudah berISO 9001 – 2008 pada tanggal 14 Desember 2010

kemarin oleh Bureau Veritas. Bahkan tidak hanya kepala sekolah tetapi seluruh staf dan guru juga wajib mengetahui tugasnya masing-masing untuk dijalankan sebagaimana mestinya. Dalam melaksanakan semua peran dan fungsi sebagai kepala sekolah tentunya tidak akan bertindak dengan sendirian, maka dari itu dibuatnya struktur organisasi untuk mempermudah pengontrolan, pembagian, serta pengurusan disemua sektor yang disini kepala sekolah dibantu dengan wakil kepala sekolah yang dibagi ada wakil kepala sekolah urusan kurikulum, wakil kepala sekolah urusan sarana prasarana, wakil kepala sekolah urusan hubungan masyarakat dan wakil kepala sekolah urusan kesiswaan, yang semua mempunyai fungsi dan peran masing-masing.

2. Dalam meningkatkan kompetensi para guru supaya menjadi professional, program apa saja yang bapak lakukan untuk para guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen?

**Jawaban:** Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kepanjen ini sebagai kepala sekolah membuat program-program dalam meningkatkan kualitas kompetensi guru yaitu: 1). kepala sekolah mewajibkan kepada guru untuk mengajar sesuai dengan bidangnya masing-masing; 2). kepala sekolah memberikan kursus bahasa Inggris kepada semua guru di SMA Negeri I Kepanjen; 3). kepala sekolah memberikan subsidi untuk melanjutkan belajar bagi guru kejenjang lebih lanjut yaitu S2; 4). kepala sekolah mengadakan workshop kepada guru



minimal setiap satu semester satu kali; 5). kepala sekolah mengikutsertakan guru dalam Bimbingan Teknis (BIMTEK) baik yang diadakan oleh propinsi maupun Direktorat Jenderal (Dirjen); 6). kepala sekolah mendelegasikan kedalam Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) baik dalam tingkat kabupaten maupun tingkat propinsi; 7). kepala sekolah memberikan bimbingan langsung kepada guru baik secara kelompok maupun individu; 8). dalam meningkatkan kompetensi guru di ranah sosial kepala sekolah melibatkan para guru dalam setiap kepanitiaan yang diselenggarakan di sekolah.

3. Dalam meningkatkan kompetensi para guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, adakah kendala yang bapak hadapi sebagai kepala sekolah SMA Negeri 1 Kepanjen?

**Jawaban:** Kendala itu pasti ada mas, diantaranya di Sekolah Menengah Atas Negeri I Kepanjen ini banyak guru yang sudah lebih tua dengan pemimpinnya (kepala sekolah) sehingga terkadang tanpa adanya kesadaran dari guru-guru yang sudah sepuh maka program-program yang sudah dicanangkan berjalan kurang maksimal. Selain itu juga di SMA Negeri I Kepanjen ini sudah RSBI jadi diinginkan setidaknya dalam setiap pengantar sebelum pelajaran dimulai harus menggunakan bahasa Inggris, sedangkan banyak para guru masih sedikit yang menggunakannya.

***Responden dari wakil kepala sekolah***

1. Dalam menjalankan peran dan fungsinya sebagai kepala sekolah benarkah kepala sekolah membuat pembagian tugas dengan wakil kepala sekolah lainnya?

**Jawaban:**

- 1). Wakil kepala sekolah bagian sarana prasarana: memang kepala sekolah dalam pelaksanaan tugasnya dibantu dengan wakil-wakilnya. Saya juga sebagai wakil kepala bagian sarana prasarana tentunya berfungsi lebih pada pengadaan, perawatan serta menjaga sarana prasarana di sekolah ini. Ada pun mengenai tugas secara rinci ada dalam draf ini, silahkan difotocopi saja kalau saya bacakan sangat banyak<sup>20</sup>.
- 2). Wakil kepala sekolah bagian Hubungan Masyarakat (HUMAS): Benar mas, saya disini sebagai wakil kepala sekolah bagian Hubungan Masyarakat (HUMAS) yang bertugas untuk membantu dari kepala sekolah. Memang mungkin tidak semua sekolah ada waka bagian HUMAS karena biasanya langsung dirangkap oleh kepala sekolah sendiri tinggal melihat lokasi dan posisi sekolah itu sendiri<sup>21</sup>.
- 3). Wakil kepala sekolah bagian kurikulum: Iya mas memang kepala sekolah dalam pelaksanaan peran dan fungsinya pasti dibantu oleh waka-

---

<sup>20</sup> Wawancara dengan bapak Lukman Huri, S.Pd selaku waka sarana prasarana pada tanggal 25 Februari 2011

<sup>21</sup> Wawancara dengan Drs. Sigit Umbar Purnomo selaku waka HUMAS pada tanggal 25 Februari 2011

<sup>10</sup> Wawancara dengan Drs. Isnadi selaku waka kurikulum pada tanggal 25 Februari 2011

waktunya, saya juga sebagai pembantu kepala sekolah dalam urusan kurikulum adapun mengenai tugas dan fungsi sebagai waka kurikulum dan wakil kepala sebagaimana yang ada di jobdiscription<sup>22</sup>.

***Responden dari guru***

1. Sebagai guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen, apakah kepala sekolah juga memperhatikan kompetensi pada guru-gurunya?

**Jawaban:** Benar mas, kepala sekolah memang harus memperhatikan kompetensi para pengajarnya, karena hal ini untuk meningkatkan mutu dari sekolah sendiri apalagi sekarang sekolah ini berkembang sebagai Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional (RSBI)<sup>23</sup>

2. Dalam meningkatkan kompetensi guru di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen kepala sekolah membuat delapan program, yaitu mengajar sesuai dengan bidangnya, kursus bahasa inggris, subsidi S2, BIMTEK, MGMP, workshop, bimbingan langsung serta melibatkan kepanitiaan. Apakah semua sesuai dengan realitanya?

**Jawaban:** Semua program tersebut memang benar dilaksanakan hasilnya juga sangat positif, dan itu memang seharusnya dilakukan di sekolah-

---

<sup>23</sup> Hasil wawancara dengan guru matematika Yuniartiningsih pada 25 Februari 2011 pada jam 08.47

sekolah apalagi sekolah yang sudah menyandang gelar (RSBI) yaitu Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional<sup>24</sup>.

3. Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen ini kepala sekolah terkendala dengan faktor usia yang lebih tua, apakah memang benar guru yang usianya lanjut kurang antusias terhadap program yang diberikan oleh kepala sekolah?

**Jawaban:** Ia mas, saya sudah mendekati pensiun, sudah tidak ada keinginan lagi. Atau semakin tua begini rasa semangatnya sudah berkurang, apalagi sebentar lagi sudah tidak mengajar. Mending biar semangat guru-guru yang muda yang masih lama mengajarnya<sup>25</sup>.

Faktor usia apalagi mendekati pensiun itu sangat berpengaruh, apalagi hanya untuk mengikuti kursus bahasa Inggris lebih baik mengurus anak-anak dirumah. Kita juga sudah tahu pepatah yang mengatakan (mendidik kepada orang tua itu seperti mengukir diatas air, kalau mendidik kepada anak kecil atau orang yang muda seperti mengukir diatas batu)<sup>26</sup>

### ***Responden dari angket***

Sebelumnya perlu penulis paparkan bahwa angket ini hanya untuk melihat secara lebih banyak mengenai peran dan fungsi kepala sekolah serta program-program yang dibuat untuk meningkatkan kompetensi guru

---

<sup>24</sup> Hasil wawancara dengan Raspan guru kimia yang sudah mengajar 30 tahun pada 25 Februari 2011 pada jam 09.13

<sup>25</sup> Wawancara dengan Suryani Sulistyowati guru ekonomi pada 25 Februari 2011 pukul 10.35

<sup>26</sup> Hasil wawancara dengan Agus Sungkono guru BK pada 25 Februari 2011 pukul 08.17

di SMA Negeri 1 Kapanjen yaitu dengan mengambil respon dari 30 guru di SMA Negeri 1 Kapanjen. Adapun hasilnya sebagai berikut:

**TABEL 16**  
**HASIL ANGKET TENTANG KEPALA SEKOLAH**  
**DI SMA NEGERI I KEPANJEN**  
**TAHUN 2010/2011**

No	Pertanyaan	Keterangan		Scor
		Benar	Tidak	
1.	Apakah kepala sekolah di SMA Negeri I Kapanjen sudah melakukan peran serta fungsinya sebagai edukator, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator serta berfungsi sebagai penanggung jawab terlaksananya proses belajar mengajar yang kondusif?	30	0	30
2.	Apakah dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah (kurikulum, sarana prasarana, humas dan kesiswaan)?	30	0	30
3.	Apakah kepala sekolah memperhatikan kompetensi guru di SMA Negeri I Kapanjen?	29,5	0,5	30
4.	Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kapanjen, kepala sekolah mengadakan program sebagai berikut:			
	a. Wajib mengajar sesuai bidangnya	30	0	30
	b. Mengadakan kursus Bhs. Inggris	30	0	
	c. Subsidi kuliah S2	29	1	30
	d. Mengadakan Workshop tiap semester	28	2	30
	e. Mengikutsertakan BIMTEK	30	0	30
	f. Mendelegasikan MGMP	29	1	30
	g. Memberikan bimbingan langsung	26	4	30
	h. Melibatkan dalam kepanitiaan PHBI	27,5	2,5	30
5.	Dari bayak program diatas apakah bapak/ibu guru dilibatkan/mengikutinya?	30	0	30
6.	Dalam mengikuti program kursus bahasa Inggris, apakah bapak/ibu guru pernah mengalami kurang semangat?	24	6	30
7.	Apakah faktor usia menjadi kendala guru dalam mengembangkan kompetensinya?	17	13	30

*Sumber data: hasil responden dari angket yang disebar pada 25 Februari 2011*

## **BAB V**

### **ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Setelah melakukan penelitian dengan beberapa metode observasi, wawancara, dokumenter, dan angket. Maka penulis akan membahas data-data yang sudah dikemukakan pada bab 4 sebagai hasil dari keseluruhan penelitian yang dilakukan. Dalam pembahasan ini pun pada akhirnya tidak terlepas dari tiga pokok rumusan masalah sebagaimana pada bab 1 sebelumnya:

#### **A. Hasil Observasi dan Dokumenter**

*Pertama*, sejarah berdirinya SMA Negeri 1 Kepanjen berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi yang penulis lakukan yaitu mengenai sejarah berdirinya SMA Negeri 1 Kepanjen pada mulanya bernama SMA N 1 Malang kemudian berganti nama sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, No.0166/0/1977. Dalam perjalanannya SMA Negeri 1 Kepanjen ini mengalami perkembangan yang sangat pesat sehingga sekarang ini menjadi Sekolah Rintisan Bertaraf Internasional (RSBI) serta sudah meraih sertifikat ISO 9001 – 2008, pada tanggal 14 Desember 2010 oleh Bureau Veritas (BV). Menurut analisis peneliti setelah melihat perkembangan SMA Negeri 1 Kepanjen ini setidaknya bisa dijadikan pemicu untuk selalu mengembangkan lembaga pendidikan ini ke jenjang yang lebih baik lagi serta bisa menjadi contoh bagi lembaga pendidikan yang lainnya.

**Kedua**, visi, misi dan tujuan. Setelah melihat dari dokumentasi tentang profil SMA Negeri 1 Kepanjen mengenai visi, misi dan tujuannya secara garis besar SMA Negeri 1 Kepanjen harapkan ingin menjadikan lembaga yang menjadikan serta melahirkan lulusan yang berkeilmuan global, faham teknologi, bahasa serta beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa. Menciptakan para siswanya kuat Intaq dan Iptek serta menjadi siswa yang unggul, berprestasi serta diakui secara internasional.

**Ketiga**, kepala sekolah. Dari penelitian yang penulis mengenai kepala sekolah bisa diketahui bahwa dalam kepemimpinan SMA Negeri 1 Kepanjen ini kepala sekolah sudah sangat baik sekali sesuai dengan peran dan fungsinya serta bisa membawa lembaga yang dipimpinnya menjadi RSBI serta bersertifikat ISO 9001-2008, meskipun pada saat penelitian ini dilakukan kepala sekolah akan dimutasi dengan pemimpin yang baru. Semoga dengan bergantinya kepala sekolah yang baru bisa menjadikan SMA Negeri 1 Kepanjen lebih baik.

**Keempat**, guru dan karyawan. Melihat lembaga pendidikan SMA Negeri 1 Kepanjen yang sangat berkembang maka para guru dan karyawannya sangat berpotensi untuk selalu mengembangkan kiprahnya. Dikarenakan SMA Negeri 1 Kepanjen sudah berkembang dengan baik terbukti dengan peningkatan lembaga menjadi RSBI dan bersertifikat ISO 9001-2008.

**Kelima**, siswa. Siswa di SMA Negeri 1 Kepanjen pada tahun ajaran 2010-2011 berjumlah 851 siswa, dengan melihat lembaganya yang sudah berRSBI maka

sangat menunjang sekali bagi para siswa untuk bisa bersaing lagi tidak hanya diranah nasional tetapi juga internasional.

*Keenam*, sarana prasarana. Melihat hasil dokumentasi dan juga observasi mengenai sarana prasarana di SMA Negeri 1 Kepanjen sudah sangat memadai dengan adanya LCD dan komputer disetiap ruang kelas sehingga para gurupun bisa lebih mudah dan terbantu dalam proses belajar mengajarnya.

*Ketujuh*, struktur. Untuk mempermudah kinerja kepala sekolah dan juga guru serta karyawan maka perlu dibentuknya struktur organisasi sekolah. Dari analisis yang peneliti lakukan struktur SMA Negeri 1 Kepanjen sudah baik dengan adanya wakil kepala sekolah baik dalam urusan kurikulum, sarana prasarana, kesiswaan, humas, serta wakil kepala SMA terbuka.

## **B. Hasil Wawancara dan Angket**

### **1. Peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen**

Di Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen ini sebagai kepala sekolah memiliki peran yaitu edukator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator serta motivator. Serta berfungsi untuk bertanggung jawab atas terlaksananya proses belajar mengajar yang kondusif dan mengawasinya, maka dalam peningkatan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen kepala sekolah memang harus mengambil kebijakan sesuai dengan peran dan fungsi



kepala sekolah tersebut, yaitu sebagaimana berikut:

- a) Untuk peningkatan kompetensi pedagogik guru kepala sekolah mempunyai peran edukator (pendidik) serta berfungsi sebagai penanggung jawab atas mutu pendidikan dengan peningkatan kompetensi guru, yaitu dengan cara memberikan dampingan kepada guru dalam proses mengajarnya supaya ada peningkatan dalam kompetensi pedagogiknya.
- b) Dalam peningkatan kompetensi professional guru, kepala sekolah mempunyai peran manajerial (penataan) serta berfungsi sebagai penanggung jawab keahlian atau keprofesionalan guru, maka di SMA Negeri 1 Kapanjen untuk menunjang peningkatan kompetensi professional guru, yaitu dengan mengatur para guru untuk mengajar sesuai dengan bidang mata pelajaran masing-masing serta memberikan subsidi ke S2 bagi guru-guru khususnya bidang Ilmu Pengetahuan Alam untuk menunjang RSBI.
- c) Selanjutnya kompetensi personal/individu guru, yang mana kepala sekolah memiliki peran innovator dan motivator serta berfungsi untuk meningkatkan kepribadian gurunya, maka kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kapanjen selalu mengadakan supervisi terhadap guru yang secara rutin satu semester sekali.
- d) Yang terakhir dalam meningkatkan kompetensi sosial guru, dalam hal ini

kepala sekolah berperan sebagai leader (pemimpin) serta mempunyai fungsi atas peningkatan daya sosial guru terhadap lingkungan maupun masyarakat, untuk itu kepala sekolah mengikutsertakan para guru dalam setiap kepanitiaan disekolah agar tingkat kesosialan bisa terbangun dan meningkat.

## **2. Program kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kapanjen**

Tidak bisa dipungkiri lagi bahwa peran guru dalam lembaga pendidikan sangat penting sekali. Karena gurulah yang langsung bertatap muka dengan para peserta didik di kelas melalui proses belajar mengajar. Di tangan gurulah akan dihasilkan peserta didik yang berkualitas, baik secara akademis, *skill* (keahlian), kematangan emosional, dan moral serta spiritual. Dengan demikian, akan dihasilkan generasi masa depan yang siap hidup dengan tantangan zamannya. Oleh karena itu, diperlukan sosok guru yang mempunyai kualifikasi, kompetensi, dan dedikasi yang tinggi dalam menjalankan tugas profesionalnya.<sup>1</sup>

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Kapanjen mengenai peningkatan kompetensi guru-gurunya maka kepala sekolah mencanangkan setidaknya delapan program, ini sangat bagus dan

---

<sup>1</sup> Kunandar. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan...* (Jakarta: Rajawali Press.2010) hlm.40

merupakan contoh yang baik dalam meningkatkan mutu pendidikan. Ada pun delapan program itu sebagaimana berikut<sup>2</sup>:

- 1) Wajib mengajar sesuai dengan keahlian atau bidang mata pelajarannya, program ini bertujuan sebagai langkah awal yang dilakukan kepala sekolah sebagai upaya peningkatan kompetensi guru yaitu kompetensi profesional.
- 2) Memberikan kursus bahasa Inggris untuk semua guru, dalam program ini bertujuan meningkatkan kompetensi pedagogik guru agar semua guru bisa memberikan pelajaran dengan multi bahasa. Setidaknya dalam pengantar pelajaran, melihat Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen menyandang gelar dengan Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI).
- 3) Memberikan subsidi kuliah S2, dalam hal ini yang diutamakan kepada guru-guru yang mengajar Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), yang mana program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi professional guru serta menunjang program Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) yang mana Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kapanjen belum semua jurusan di RSBIkan yaitu masih pada IPAny.
- 4) Mengadakan Workshop tiap semester, program ini bertujuan untuk menunjang kompetensi guru, baik kompetensi pedagogik, professional, kepribadian maupun sosial. Diharapkan setelah mengikuti workshop

---

<sup>2</sup> Wawancara dengan Kepsek pada tanggal 16 Februari 2011 pukul 12.30

yang diadakan, para guru juga menambah bekal pengetahuan dalam proses pendidikannya.

- 5) Mengikutsertakan Bimbingan Teknis (BIMTEK) baik yang diadakan oleh provinsi maupun direktorat. Dalam program ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi personal guru dan diharapkan para guru cepat menerima dan merespon ketika ada perubahan-perubahan atau pembaharuan pendidikan dari pemerintah dan bisa dilakukan sebagaimana yang dibimbingkan.
- 6) Mendelegasikan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) tingkat kabupaten maupun provinsi, tujuannya untuk meningkatkan kompetensi sosial guru serta para guru yang diikutsertakan dalam musyawarah bisa saling tukar pendapat dan saling membantu untuk mencari formula pengajaran yang lebih baik.
- 7) Kepala sekolah memberikan bimbingan langsung atau supervisi kepada guru, ini bertujuan dalam peningkatan kompetensi personal guru serta memberikan pengarahan dan contoh dalam proses pembelajaran.
- 8) Guru dilibatkan dalam kepanitiaan setiap ada acara sekolah semisal Peringatan Hari Besar Islam (PHBI) atau hari nasional lainnya. Ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi sosial guru serta melatih para guru agar tingkat sosialnya tinggi baik dalam lingkunagn sekolah maupun masyarakat.

### **3. Kendala yang dialami kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen**

Setiap melakukan sesuatu tidak akan terlepas dengan adanya kendala atau hambatan, sesuai dengan firman Allah pada Alqur'an 14 ayat 5 dan 6 yang mempunyai arti: "Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan". Begitu pula peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri 1 Kepanjen tidak semua yang diprogramkan semua sult dan juga tidak semua yang direncanakan semua mudah.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Kepanjen mengenai kendala yang di alami dalam meningkatkan kompetensi guru-gurunya ada beberapa hambatan diantaranya yaitu<sup>3</sup>:

- a) Banyaknya guru yang sudah tua bahkan hampir pensiun, ini menyebabkan kurang semangatnya untuk mengikuti program-program yang sudah ditawarkan oleh kepala sekolah. Semisal kurang semangatnya dalam mengikuti kursus bahasa Inggris.
- b) Masih lemahnya guru yang menguasai bahasa Inggris, apalagi melihat sekolahnya yang semakin berkembang menjadi Rintisan Sekolah Bertaraf Internasional (RSBI) maka setidaknya dalam pengantar proses

---

<sup>3</sup> Wawancara dengan Kepsek pada tanggal 16 Februari 2011 pukul 12.47

belajar mengajarnya menggunakan bahasa Inggris pula, dalam realitanya masih belum maksimal.

- c) Padatnya jadwal yang harus ditempuh seorang guru, yakni mulai pagi hari sampai sore sehingga sering menguras tenaga para guru yang menjadikan kurang bersemangat mengikuti program-program tersebut, bahkan program-program yang sudah dibuat oleh kepala sekolah ada yang terabaikan dikarenakan banyaknya tugas yang lain yang harus dikerjakan.

Hal ini bisa dijadikan acuan untuk membuat formulasi yang lebih bagus sehingga adanya kendala-kendala bisa diminimalisirkan serta bisa menjadikan tolak ukuran setiap tahunnya untuk meningkatkan lembaga pendidikan khususnya kompetensi guru oleh kepala sekolah.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Setelah melakukan penelitian yang berjudul “Peran dan fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kapanjen” maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepala sekolah di SMA Negeri 1 Kapanjen sangat baik dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai kepala sekolah. Terbukti dengan RSBI dan bersertifikat ISO 9001-2008.
2. Program yang dicanangkan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi para guru-gurunya sebagaimana berikut:
  - a) Wajib mengajar sesuai bidangnya
  - b) Mengadakan kursus Bahasa Inggris
  - c) Memberikan subsidi kuliah S2
  - d) Mengadakan Workshop tiap semester
  - e) Mengikutsertakan Bimbingan Teknis (BIMTEK)
  - f) Mendelegasikan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP)
  - g) Memberikan bimbingan secara langsung
  - h) Melibatkan dalam kepanitiaan Peringatan Hari Besar Islam (PHBI)
3. Ada pun dalam menjalankan program untuk meningkatkan kompetensi guru, kepala sekolah mengalami kendala atau hambatan yaitu:

- a) Banyaknya guru yang sudah tua bahkan hampir pensiun.
- b) Masih lemahnya guru yang menguasai bahasa Inggris.
- c) Padatnya jadwal yang harus ditempuh.

## **B. Saran-saran**

Setelah melakukan penelitian dan menganalisa semua data yang ada maka saran dari penulis sebagaimana berikut:

*Pertama*, Untuk kendala pada motivasi atau semangat yang sudah berkurang khususnya bagi guru yang sudah tua maka sebaiknya dalam melaksanakan program-program tersebut kepala sekolah dapat lebih dimaksimalkan lagi kepada guru-guru yang masih muda.

*Kedua*, bagi para guru yang masih bersemangat atau masih muda kendalanya pengaturan jadwal yang sangat padat. Dari sini kepala sekolah dapat memperhatikannya lagi supaya pengaturan jadwal bisa lebih pas dan cocok.

*Ketiga*, untuk mengenai program-program yang dibuat oleh kepala sekolah sudah sangat bagus dan menarik. Ini bisa dijadikan contoh oleh sekolah-sekolah lainnya, bagi SMA Negeri I Kepanjen ini bisa dipertahankan bahkan bisa ditambah atau dikembangkan lagi sesuai dengan kebutuhan era kini. Agar nantinya di SMA Negeri I Kepanjen tidak hanya mempunyai guru-guru yang professional tetapi juga melahirkan/menciptakan lulusan yang luar biasa yang mampu bersaing dan diakui di era internasional.



## DAFTAR PUSTAKA

- Al Barry, Dahlan. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. ARLOKA. Surabaya
- Arikunto, Suharsimi. 1997. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Arifin, Imron. 1998. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Desertasi, IKIP Malang
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*, PT Rineka cipta: Jakarta
- Bogdan, R.C. dan Biklen, S.K. 1982; *Qualitative Research for Education, a introduction to theory and methods*, Bostom, Allyn dan bacon Inc
- Cowell, Richard N. 1988. *Buku Pegangan Para Penulis Paket Belajar*, Proyek Pengembangan Pendidikan Tenaga Kependidikan, Depdikbud: Jakarta
- Dekdikbud. 1988. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Perum Balai Pustaka. Jakarta
- Depag RI, *Al-Quran & Terjemah*, Toha Putra, Semarang
- Hadi, Sutrisno. 1981. *Metodelogi Research*. Andi Ofset: Jilid II .Yogyakarta.
- Hadi, Sutrisno. 1990. *Metodologi Research II*, Andi Offset: Yokyakarta
- Hadiyanto. 2004. *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Indonesia*. Rineka Cipta: Jakarta.
- Indrafachrudi, Soekarto. 2006. *Bagaiman Memimpin Sekolah Yang Efektif*. Ghalia Indonesia. Bogor
- Kunandar. 2010. *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses dalam Sertifikasi Guru*. Rajawali Press: Jakarta
- Maimun, Agus dan Zaenul F, Agus. 2010. *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*. UIN Maliki Press: Malang
- Moleong, Lexi J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya: Bandung.

- Muhaimin.2003.*Strategi Belajar Mengajar (Penerapannya Dalam Pembelajaran Perndidikan Agama*, CV. Citra Media: Surabaya.
- Mudyahardjo, Redja.2001. *Pengantar Pendidikan Sebuah Studi Awal Tentang Dasar-Dasar Pendidikan pada Umumnya dan Pendidikan di Indonesia* .Rajawali press, Jakarta
- Mulyasa. 2004. *Kurikulum Berbasis Kompetensi Konsep, Karakteristik Dan Implikasi*. PT.Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mulayana, Deddy. 2003. *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Remaja Rosdakarya Offset: Bandung
- Nasution, 2006. *Metode Research*, PT Bumi Aksara: Jakarta
- Nazir, Muhammad. 1988. *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia:Jakarta
- Sardiman.2005. *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Soetopo dan Soemanto, 1993. *Pengantar Operasional Pendidikan*, Usaha Nasional: Surabaya
- Syah,Muhibbin.2004. *Psikologi Pendidikan Dalam Pendekatan Baru*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Wahjosumidjo, 1999. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*: Depdikbud Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi: Jakarta.
- Wahjosumidjo.2002. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Rajawali Press. Jakarta
- Wijaya, Cece. Rusyan,Tabrani.1994. *Kemampuan dasar guru Dalam PBM*, Remaja Rosdakarya: Bandung.
- \_\_\_\_\_ 1993.*Undang-Undang Dasar 1945*. Pustaka Amani: Jakarta
- \_\_\_\_\_ 2003.*Undang-Undang Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Delpin: Bandung.
- \_\_\_\_\_2006.*Standar Nasional Pendidikan (SNP)*, Asa Mandiri: Jakarta.
- \_\_\_\_\_ <http://www.malangkota.go.id/index2.php?id=16060718> jumat 29/10/2010

<http://www.presidentri.go.id/DokumenUU.php/104.pdf> diakses pada 11 April 2011 pukul 22.05

<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/01/21/kompetensi-guru-dan-peran-kepala-sekolah-2/> diakses. 12/22/2010

<http://smpn29samarinda.wordpress.com/2009/03/05/reaktulasi-fungsi-dan-peranan-kepala-sekolah/> diakses pada 19 Maret 2011 pukul 08.37

[www.puskur.net/download/uu/50Permen\\_13\\_2007\\_Std-KepSek.pdf](http://www.puskur.net/download/uu/50Permen_13_2007_Std-KepSek.pdf) diakses pada 11 April 2011

Lampiran 1. Daftar Guru SMA Negeri 1 Kepanjen

DAFTAR GURU SMA NEGERI I KEPANJEN  
TAHUN AJARAN 2010/2011

No.	Nama dan Mata Pelajaran	L/P	Umur	Pend	Gol	Ket
<b>Pendidikan Agama</b>						
1	Abdul Wahid, S.PdI	L	58	S.1.	IV/a	
2	Drs. Ruslan Ohoirat	L	48	S.1.	IV/a	
3	Hartadi, S.Ag	L	39	D4	-	GTT A. Katolik
4	Moh. Khoiruddin, S.Ag	L	40	S.1.	-	GTT A. Islam
5	Ahmad Sudana Faisal, S.Ag	L	31	S.1.	-	GTT A. Islam
6	Kusmono, S.Pd	L	32	S.1.	-	GTT A. Hindu
7	Indria Guntarayana	L	33	S.1.	-	GTT A. Kristen
8	Maskum, S.Ag	L		S.1.	-	GTT A. Budha
<b>Pend. Kewarganegaraan</b>						
9	Dra. Ngadinah	P	48	S.1	IV/a	
10	Purwantini, S.Pd	P	52	S.1	IV/a	
<b>Bahasa Indonesia</b>						
11	Drs. Dwi Tjahjono Widajat, M.Si	L	51	S.2	IV/a	
12	Drs. Sugito	L	53	S.1	IV/a	
13	Dra. Sulastri	P	55	S.1	IV/a	
14	Nur Haidah, S.Pd	P	53	S.1	IV/a	
15	Indjuhrati, S.Pd	P	56	S.1	IV/a	
16	Siti Fadillah, S.Pd	P	47	S.1	III/d	
17	Reni Ike Suslistyowato, S.Pd	P	26	S.1	-	GTT
<b>Sejarah</b>						
18	Drs. Budi Hartono	L	50	S.1	IV/a	
19	Dra. Utiek Madelan	P	54	S.1	IV/a	
20	Noorchamid Ichsan, S.Pd	L	56	S.1	IV/a	
<b>Geografi/Sosiologi</b>						
21	Lukman Huri, S.Pd	L	45	S.1	IV/a	
22	Fajar Indrawanti, S.Pd	P	34	S.1	III/a	
23	Ririd Mulyana, S.Pd	P	43	S.1	III/a	
24	Teresia Imacolata, S.Sos	P	36	S.1	-	GTT. Sosiologi
25	Eva Febriyanti, S.Pd	P	27	S.1	-	GTT. Geografi
<b>PENJASKES</b>						
26	Sri Mastriyastuti, BA	P	59	D.3	IV/a	
27	Djoko Pramono, S.Pd	L	52	S.1	IV/a	
28	Mochammad Tohar	L	59	D.3	IV/a	
<b>Bahasa Inggris</b>						
29	Agustiningasih, S.Pd	P	56	S.1	IV/a	
30	Drs. Sigit Umbar Purnomo	L	46	S.1	IV/a	
31	Rachmah, S.Pd	P	43	S.2	III/a	
32	Riwayati Yanu Fatkhriyah, S.Pd	P	29	S.1	III/a	
33	Asri Nur'aini, S.Pd	P	37	S.1	-	GTT
34	Endah Ardiyani, S.Pd	P	38	S.1	-	GTT
35	Wawan Febriatmiko	L	35	S.1	-	GTT

	<b>Matematika</b>					
36	Drs. Gaguk Hadi Sujarwo	L	51	S.1	IV/a	
37	Thomas Supriyanto, S.Pd	L	53	S.1	IV/a	
38	Drs. Isnadi	L	54	S.1	IV/a	
39	Dra. Yuniartiningsih	P	48	S.1	IV/a	
40	Dyah Rahmawati, S.Pd	P	46	S.1	III/c	
41	Hesti Indriana, S.Pd	P	41	S.1	III/c	
	<b>Fisika</b>					
42	Drs. Ahmad Suhari	L	54	S.1	IV/a	
43	Drs. Sarijono	L	58	S.1	IV/a	
44	Fadjar Siswanto, S.Pd	L	53	S.1	IV/a	
45	Sri Pontjowati, S.Pd	P	53	S.1	IV/a	
	<b>Teknologi Informatika</b>					
46	Iman Prasetyo, S.Kom	L	44	S.1	-	GTT
47	Mira Cempaka, S.Kom	P	25	S.1	-	GTT
48	Gunawan Arianto, S.Kom	L	29	S.1	-	GTT
	<b>Biologi</b>					
49	Dra. Sulistin	P	50	S.1	IV/a	
50	Titiek Sumarlin, S.Pd	P	59	S.1	IV/a	
51	Sri Fatimah Wijaya, S.Pd	P	55	S.1	IV/a	
52	Dra. Sukana Sri Utami	P	52	S.1	IV/a	
53	Umu Halimah, S.Pd	P	44	S.1	IV/a	
	<b>Kimia</b>					
54	Dra. Suyanti	P	54	S.1	IV/a	
55	Drs. Raspan	L	53	S.1	IV/a	
56	Aspirin Prasetyaningsih, S.Pd	P	45	S.1	IV/a	
57	Kusnadi, S.Pd	L	48	S.1	IV/a	
58	Sri Dewiati, S.Pd	P	41	S.1	-	GTT
	<b>Ekonomi</b>					
59	Bambang Prayitno, S.Pd	L	54	S.1	IV/a	
60	Suryani Sulistyawati, S.Pd	P	59	S.1	IV/a	
61	Suyanti, S.Pd	P	55	S.1	IV/a	
62	Ninieki Sri Sugiarti, S.Pd	P	55	S.1	IV/a	
	<b>BK</b>					
63	Drs. Agus Sungkono	L	50	S.1	IV/a	
64	Drs. Sri Widodo	L	52	S.1	IV/a	
65	Kastinah, S.Pd	P	47	S.1	IV/a	
66	Syarifatur Rofiah, S.Pd	P	37	S.1	III/c	
67	Yuni Setyo Utami, S.Pd	P	24	S.1	III/a	
	<b>Pendidikan Seni</b>					
68	Dra. Endah Puspitaningsih	P	56	S.1	IV/a	
69	Rini Astini	P	31	S.1		GTT
	<b>Bahasa Jerman</b>					
70	Sri Purwati, S.Pd	P	52	S.1	III/d	
71	Lilis Afifah, S.Pd	p	28	S.1		GTT
	<b>Bahasa Jepang</b>					
72	Maya Nurida	P	27	D.3		GTT



NO	MATA PELAJARAN	BUKU						ALAT PENDIDIKAN		
		PEGANGAN GURU		TEKS SISWA		PENUNJANG		PERAGAA N	PRAKTI K	MEDIA
		JML JUDU L	JML EKS	JML JUDUL	JML EKS	JML JUDU L	JML EKS			
13	Bimbingan dan Penyuluhan	-	-	-	-	-	-	-	-	
14	Ketrampilan	-	-	-	-	-	-	-	-	
15	Muatan Lokal									
	a. Sains	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Integrasi	-	-	-	-	-	-	-	-	
	b. Bahasa	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Daerah	-	-	-	-	-	-	-	-	
	c. Pertanian	-	-	-	-	-	-	-	-	
	d. Peternakan									
	e. Kerochania n/ Agama	-	-	-	-	-	-	-	-	
	f. Kerajinan	-	-	-	-	-	-	-	-	
	g. Pertukanga n	-	-	-	-	-	-	-	-	
	h. Lain-ain									
	JUMLAH									

Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kapanjen 2010/2011

**TABEL 02**  
**DATA LUAS TANAH DAN KEPEMILIKAN**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

STATUS PEMILIKAN		LUAS TANAH SELURUHN A	PENGGUNAAN				
			BANGUNAN	HALAMAN	LAPANGAN OR	KEBUN	LAIN 2
MILI K	SERTIFIKAT	10.500.m2	3.625.m2	900.m2	2.407.m2	- .m2	2.893.m2
	BELUM SERTIFIKAT	- .m2	- .m2	- m2	- .m2	- .m2	- .m2
BUKAN MILIK		.....m2	- .m2	- m2	- m2	- m2	- m2

Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kapanjen 2010/2011

**TABEL 03**  
**DATA PERLENGKAPAN ADMINISTRASI**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

KOMPUTER	PRINTER	MESIN			BRANKAS	FILLING KABINET/ALMARI	MEJATU	KURSI TU	MEJA GURU	KURSI GURU
		KETIK	STENSIL	FT KOPI						
5 Unit	2 Unit	5 Buah	2 Buah	- Buah	4 Buah	15 Buah	8 Buah	10 Buah	67 Buah	67 Buah

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kepanjen 2010/2011*

**TABEL 04**  
**DATA PERLENGKAPAN KEGIATAN BELAJAR MENGAJAR**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

KOMPUTER	PRINTER	LCD	ALMARI	TV	MEJA SISWA	KURSI SISWA
86 unit	3 unit	9 unit	31 buah	13 buah	925 buah	975 buah

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kepanjen 2010/2011*

**TABEL 05**  
**DATA PENGGUNAAN LABORATORIUM**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

RATA RATA PENGGUNAAN	IPA	FISIKA	BIOLOGI	KIMIA	IPS	BAHASA	KOMPUTER
LAB /MINGGU	- Jam	26 Jam	26 Jam	26 Jam	- Jam	26 Jam	84 Jam

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kepanjen 2010/2011*



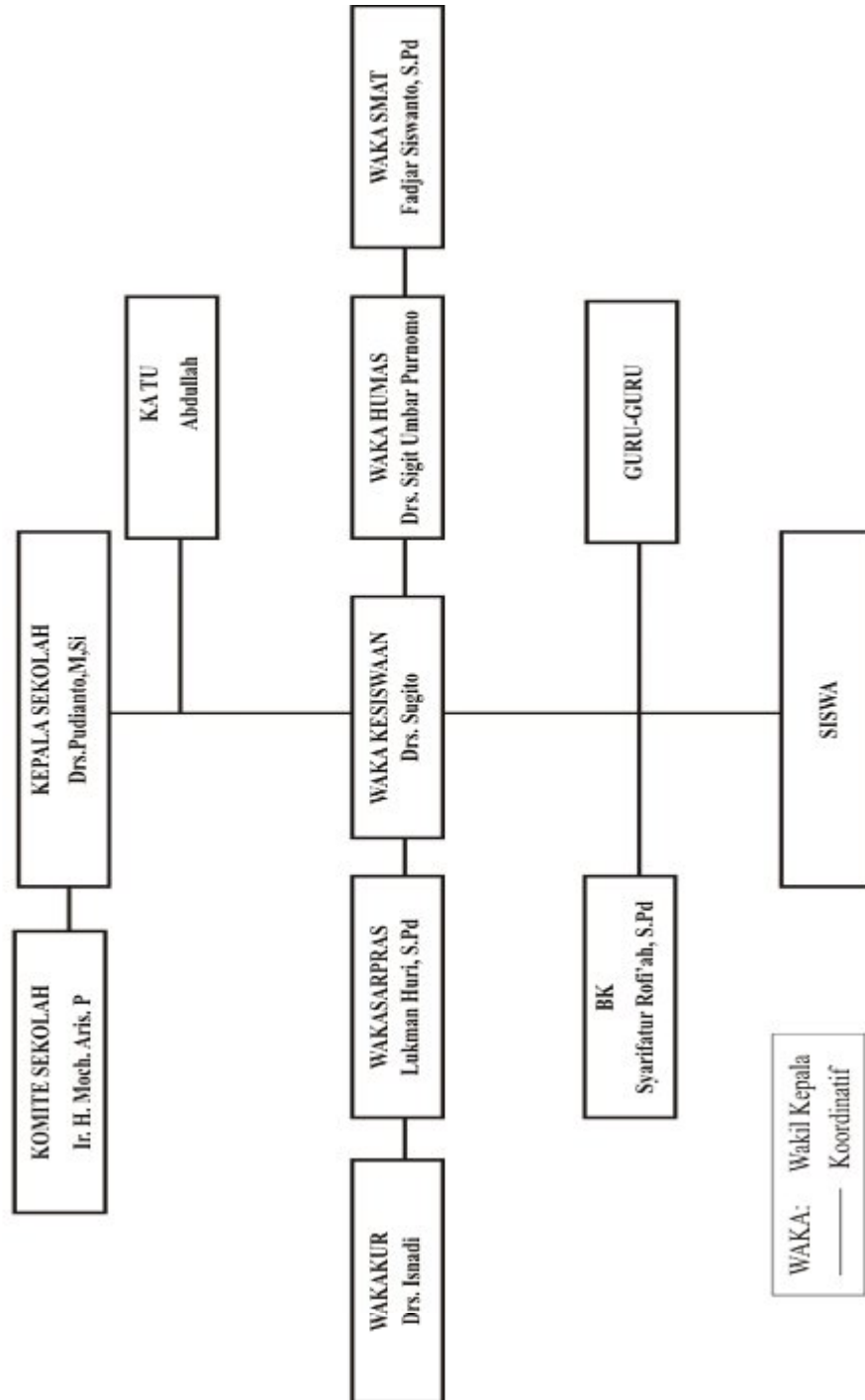
**TABEL 06**  
**DATA RUANG MENURUT JENIS STATUS PEMILIKAN, KONDISI**  
**DAN LUAS**  
**TAHUN PELAJARAN 2010/2011**

NO	JENIS RUANG	MILIK						BUKAN MILIK	
		BAIK		RUSAK RINGAN		RUSAK BERAT		JML	LUAS (m <sup>2</sup> )
		JML	LUAS(m <sup>2</sup> )	JML	LUAS(m <sup>2</sup> )	JML	LUAS(m <sup>2</sup> )		
1	Ruang Teori/Kelas	27	1.996	7	504	-	-	-	-
2	Lab IPA	-	-	-	-	-	-	-	-
3	Lab Fisika	1	120	-	-		-	-	-
4	Lab Biologi	1	120						
5	Lab Bahasa	1	120						
6	Lab IPS	-	-						
7	Lab Komputer	2	144						
8	Ruang Perpustakaan	1	120						
9	Ruang Ketrampilan	2	30	2	30				
10	Ruang Serbaguna	-	-						
11	Ruang UKS	1	30						
12	Ruang Media	1	120						
13	Ruang BP/BK	1	70						
14	Ruang Kasek	1	68						
15	Ruang Guru	1	78						
16	Ruang TU	1	80						
17	Ruang OSIS	1	72						
18	Ruang Ibadah Masjid/Musholla	1	150						
19	Kamar mandi / WC Kasek	1	20						
20	Kamar Mandi/ WC guru	1	20						
21	Kamar Mandi/ WC Siswa	21	74						
22	Gudang	2	24						
23	Unit Produksi	-	-						
24	Koperasi	2	40						
25	Parkir Guru	1	30						
26	Parkir Siswa	1	80						
27	Rumah Kasek	-	-						
28	Asrama Guru	-	-						
29	Asrama Siswa	-	-						
30	Rumah Penjaga	-	-						
31	Sanggar MGMP / PKG	2	250	2	250				
32	Kantin	2	90						
33	Gedung Serbaguna	1	225						
34	Pos Satpam	1	6						

*Sumber data: Dokumentasi profil SMA Negeri I Kepanjen 2010/2011*

Lampiran 3. Struktur Organisasi SMA Negeri 1 Kepanjen

STRUKTUR ORGANISASI  
SMA NEGERI 1 KEPANJEN



**PEDOMAN INTERVIEW DENGAN KEPALA SEKOLAH**

1. Nama bapak/ibu selaku kepala sekolah?
2. Sudah berapa lama bapak menjabat sebagai kepala sekolah?
3. Sebagai kepala sekolah apakah sudah mengerti peran dan fungsinya?
4. Dari banyaknya tugas kepala sekolah, bagaimana bapak menjalankan tugas itu secara komprehensif?
5. Adakah tugas-tugas yang belum dijalankan?
6. Adakah kendala-kendala dalam menjalankan tugas sebagai kepala sekolah?
7. Apa visi bapak sebagai kepala sekolah?
8. Sebagai kepala sekolah planning jangka pendek dan panjang untuk meningkatkan kualitas SMAN 1 Kepanjen apa saja?
9. Sebagai sekolah unggulan (RSBI) apa saja target yang ingin dicapai selanjutnya?
10. Bagaimana pendapat bapak tentang kompetensi guru yang ada di SMAN 1 Kepanjen?
11. Adakah perhatian khusus terhadap para guru dalam meningkatkan kompetensinya?
12. Program apa saja yang bapak lakukan sebagai kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru?
13. Bagaimana kemampuan guru atau kompetensi guru dalam hal kegiatan belajar mengajar di SMAN 1 Kepanjen?
14. Apakah ada pendukung atau hambatan yang bapak alami dalam meningkatkan kompetensi para guru?

15. Apakah sudah tersedia sarana dan prasarana yang menunjang upaya peningkatan profesionalitas guru di SMAN 1 Kepanjen?
16. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam upaya peningkatan kompetensi para guru di SMAN 1 Kepanjen?
17. Dengan adanya faktor penghambat tersebut, bagaimana upaya untuk mengatasinya?

### **PEDOMAN OBSERVASI**

1. Melihat keadaan sarana dan prasarana yang ada di SMA Negeri I Kepanjen, yang meliputi :
  - a. Keadaan gedung sekolah atau madrasah
  - b. Keadaan sarana dan prasarana sekolah
  - c. Keadaan guru dan siswa

### **PEDOMAN DOKUMENTASI**

1. Melihat dokumen tentang sejarah berdirinya SMA Negeri I Kepanjen
2. Melihat data tentang jumlah guru ditinjau dari segi pendidikan
3. Melihat jumlah siswa serta sarana dan prasarana
4. Melihat struktur organisasi di SMA Negeri I Kepanjen
5. Dokumentasi/arsip tentang SK mengikuti Penataran, Seminar, Studi Lanjut dll

**ANGKET PENELITIAN KEPALA SEKOLAH  
DI SMA NEGERI I KEPANJEN**

*Asslamu'alaikum W.r, W.b.*

Terima kasih sebelumnya kepada bapak/ibu guru SMA Negeri I Kepanjen yang berkenan meluangkan waktunya untuk mengisi angket ini. Dalam pengisian angket ini digunakan hanya semata untuk menyelesaikan tugas akhir kuliah (skripsi) dengan judul “ **Peran dan Fungsi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri I Kepanjen.**

Nama:.....	Guru Mapel:.....
------------	------------------

*Isilah pertanyaan dibawah ini dengan jawaban (Benar/Tidak) sesuai yang bapak/ibu guru ketahui!*

1. Apakah kepala sekolah di SMA Negeri I Kepanjen menjalankan tugas sebagaimana mestinya (*educator, manajerial, administrator, supervisor, leader, inovator, serta motivator*)?
2. Apakah dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala (kurikulum, sarana prasarana, humas dan kesiswaan)?
3. Apakah kepala sekolah memperhatikan kompetensi guru di SMA Negeri I Kepanjen?
4. Dalam meningkatkan kompetensi guru di SMA Negeri I Kepanjen, kepala sekolah mengadakan program sebagai berikut:

*Berilah tanda (X) pada kolom benar jika memang benar dan sebaliknya.*

No	Program	Benar	Tidak
1	Wajib mengajar sesuai bidangnya		
2	Mengadakan kursus Bhs. Inggris		
3	Subsidi kuliah S2		
4	Mengadakan Workshop tiap semester		
5	Mengikutsertakan BIMTEK		
6	Mendelegasikan MGMP		
7	Memberikan bimbingan langsung		
8	Melibatkan dalam kepanitiaan PHBI		

5. Dari banyak program diatas apakah bapak/ibu guru dilibatkan/mengikutinya?
6. Dalam mengikuti program kursus bahasa Inggris, apakah bapak/ibu guru pernah mengalami kurang semangat?
7. Apakah faktor usia mempengaruhi motivasi guru dalam mengembangkan kompetensinya?

---(Sekian Terima kasih)---

Malang, 24 Februari 2011



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**  
**FAKULTAS TARBIYAH**  
Jalan Gajayana No. 50 Malang Telepon (0341) 552398 Faksimile (0341) 552398  
Website: www.tarbiyah.uin-malang.ac.id

---

### **BUKTI KONSULTASI SKRIPSI**

Nama : Jamiat Nuryadi  
NIM/Jurusan : 07110185/PAI  
Dosen Pembimbing : Drs. Bashori  
Judul Skripsi : Peran dan Fungsi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru di SMA Negeri 1 Kepanjen

No	Tanggal	Hal Yang Dikonsultasikan	Tanda Tangan
1.	22 November 2010	Konsultasi Proposal	1.
2.	22 Desember 2010	Revisi Proposal	2
3.	16 Maret 2011	Konsultasi BAB I, II, III s.d VI	3.
4.	17 Maret 2011	Revisi BAB I s.d VI	4.
5.	23 Maret 2011	Konsultasi BAB I, IV dan VI	5.
6.	26 Maret 2011	Revisi Abstrak	6.
7.	27 Maret 2011	Konsultasi Abstrak dan ACC	7.

Malang,      Maret 2011  
**Dekan,**

**Dr.H. M. Zainuddin, MA**  
**NIP. 19620507 199503 1 001**

## RIWAYAT HIDUP



**Jamiat Nuryadi**, lahir di Bojonegoro 7 Mei 1989. Dilahirkan dari seorang Bapak bernama M. Nyaturani dan seorang Ibu bernama Ginarsih yang merupakan keluarga sederhana dipelosok desa yaitu dusun Suryo desa Kalangan kecamatan Margomulyo kabupaten Bojonegoro. Jenjang pendidikannya Sekolah Dasar di SD Kalangan II melanjutkan belajar di MTS, MA Islamiyah Talun Sumberejo Bojonegoro lulus tahun 2007. Dan melanjutkan menuntut ilmu di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang sampai sekarang.

Dalam perjalanan belajarnya tidak mulus seperti teman lainnya, pernah waktu SDnya tiga kali berpindah sekolah dikarenakan mengikuti pekerjaan orang tuanya yaitu sebagai pegawai hutan (Perhutani), sejak kecil sudah sering berpisah dengan orang tuanya pada waktu SD sering bersama neneknya kemudian setelah lulus dikarantinakan disebuah lembaga pondok pesantren di Bojonegoro sampai dengan tamat Aliyah. Dan dilanjut mengasingkan diri ke Malang sampai saat ini semata-mata hanya untuk mencari ridho dari Tuhan Yang Maha Esa dengan ilmu, bekal dihari tua serta pengalaman hidup.

Dalam perjalanan kuliah di kampus hijau bisa dikatakan seorang aktifis bias diketahui dari pengalaman berorganisasi baik di intra kampus maupun ekstra kampus. Terbukti pada semester I mengikuti *Jam'iyah al-Dakwah wal Fan al-Islamy* (JDFI) dan Ikatan Mahasiswa Bojonegoro (IKAMARO), semester selanjutnya mengikuti organisasi ekstra kampus Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia (PMII) pada tahun 2009 sebagai sekretaris Rayon "Kawah" Chondrodinmuko. Berlanjut dalam intra kampus pada tahun 2010 tercatat sebagai ketua bidang keorganisasian Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Lembaga Kajian, Penelitian dan Pengembangan Mahasiswa (LKP2M) serta pernah menjabat sebagai pengurus Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Pendidikan Agama Islam (PAI) tahun 2009 dan Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Fakultas tarbiyah tahun 2010. Tidak hanya itu, pernah juga aktif sebagai volunteer Lembaga Kajian Zakat, Infaq dan Shodakoh UIN Maliki Malang (eL-Zawa) serta nimbrung sebagai layouter percetakan UIN Maliki Press.

Ada sebuah kata yang menjadi semangat hidupnya, "Buatlah orang tersenyum dengan kehadiran kita, dan bersedih ketika kita tinggalkan". Maksud dari itu dalam hidup yang singkat ini setidaknya kita bias berguna baik bagi keluarga sendiri lebih-lebih bagi orang lain.

Bisa dihubungi pada cahaya\_yadi@ymail.com FB maupun e-Mail dan 085755718223/085233903304 seluler.