

# **IMPLEMENTASI KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KOMPETENSI GURU SD NEGERI SE KECAMATAN MERGANGSAN YOGYAKARTA**

Suprapti  
Sekolah Dasar Kemanteren Jatis, Yogyakarta  
prapti1168@gmail.com

## **Abstrak**

Kepemimpinan kepala sekolah dalam usahanya membantu meningkatkan kompetensi para guru se wilayah Kecamatan Mergangsan belum ada informasi seberapa besar peranannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Negeri se Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru, kompetensi pedagogi guru, kompetensi profesional guru dan kompetensi sosial guru. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survei. Penelitian ini dilakukan di SD Negeri se Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta. Subjek penelitian ini berjumlah 76 orang guru yang berasal dari 7 SD Negeri di wilayah Kecamatan Mergangsan. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket dan pedoman wawancara. Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa: (1) secara umum kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Mergangsan baik sekali. Peningkatan kompetensi guru ini melalui peningkatan kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. (2) berdasarkan faktor-faktor yang ada, kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Mergangsan adalah: (a) kompetensi kepribadian dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi kepribadian ini dilakukan melalui pengembangan perilaku sopan santun, pengembangan kewibawaan guru, dan meningkatkan ketakwaannya guru, (b) kompetensi pedagogi dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi pedagogi ini dilakukan melalui penyiapan perencanaan pembelajaran, perbaikan proses pembelajaran dan melakukan perbaikan evaluasi pembelajaran, (c) kompetensi profesional dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi profesional ini dilakukan melalui peningkatan penguasaan materi dan menambah ilmu pengetahuan, (d) kompetensi sosial dalam kategori baik sekali. Peningkatan kompetensi sosial ini dilakukan melalui usaha mempererat hubungan baik dengan siswa, mempererat hubungan baik dengan sesama guru, dan mempererat hubungan baik dengan wali murid.

**Kata kunci:** Kepala Sekolah, Kepemimpinan, Guru profesional, Kompetensi.

## **PENDAHULUAN**

Kualitas pendidikan salah satunya juga ditentukan oleh kepemimpinan (Sinambela, 2017). Kepemimpinan merupakan sumber daya yang paling pokok dalam suatu organisasi guna mencapai tujuannya (A. Black, 2015). Kepala sekolah sebagai pemimpin akan berhasil apabila memahami keberadaan sekolah sebagai suatu organisasi yang kompleks dan unik

serta mampu melaksanakan peranan kepala sekolah yang diberi tanggung jawab memimpin sekolah (Onyura et al., 2019). Kepala sekolah hendaknya memiliki kinerja yang profesional dan selalu mengacu pada paradigma baru terutama mengenai manajemen pendidikan sehingga akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah (van Diggele et al., 2020). Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan sekolah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, budaya yang bermutu, *team work* yang kompak, cerdas dan dinamis, kemandirian, partisipasi warga sekolah dan masyarakat, keterbukaan (transparansi) manajemen, kemauan untuk berubah (psikologis maupun fisik), evaluasi dan perbaikan berkelanjutan, responsif dan antisipatif terhadap kebutuhan, dan akuntabilitas (Ehlers, 2020).

Keberhasilan suatu sekolah dalam mencapai visi dan misinya adalah keberhasilan kepala sekolah (Timor, 2018). Kepala sekolah selaku orang yang memiliki kewenangan dan kuasa seharusnya memiliki strategi dalam menjalankan kepemimpinan untuk mengatur dan mengembangkan sekolah (Rosaliawati et al., 2020). Sekolah yang tidak bisa memenuhi tuntutan masyarakat akan ditinggalkan sehingga jumlah siswanya akan semakin menurun (Sari et al., 2021). Hal ini dialami oleh sekolah-sekolah dasar baik negeri maupun swasta yang tidak bisa menjaga mutu. Sebagai pemimpin di tingkat mikro, kepala sekolah memiliki peran strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan demi mewujudkan sekolah unggul yang diminati oleh masyarakat (Aulia Fitri et al., 2022). Apalagi kondisi saat ini seiring dengan tuntutan mutu pendidikan ini masyarakat semakin selektif dalam memilih sekolah yang diminatinya (Fauzi, 2021). Kepala sekolah yang kompeten paling tidak harus memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan (Romadhon & MS, 2021). Dilihat dari fungsinya kepala sekolah merupakan seorang *leader* dan manager (Riski et al., 2021). Sebagai *leader* dan manager kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam merencanakan program, melaksanakan dan pengawasannya (Haryani et al., 2022). Untuk menjadi kepala sekolah yang kompeten tidaklah mudah, karena itu tidak mustahil jika di lapangan masih sering ditemukan kepala sekolah yang kurang mampu menjalankan kepemimpinannya.

Mergangsan merupakan salah satu kecamatan di wilayah Kota Yogyakarta bagian Selatan. Di Kecamatan Mergangsan terdapat 7 Sekolah Dasar Negeri. Dari 7 sekolah tersebut

ada sekolah yang dipandang maju dan ada sekolah yang kurang maju. Maju atau tidaknya sekolah ditengarai oleh banyak indikator, seperti jumlah siswa, jumlah kelas paralel, gedung dan fasilitas lainnya, serta keberhasilan siswa dalam mengikuti pendidikan maupun kegiatan-kegiatan pendukung yang lain. Salah satu penentu kemajuan sekolah adalah kepemimpinan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya. Lemahnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah sering disoroti oleh para orang tua murid sebagai masyarakat pengguna, termasuk kepala sekolah SD Negeri se Kecamatan Mergangsan. Hasil UNSD sering menjadi parameter mutu sekolah yang sekaligus juga sebagai parameter kepemimpinan kepala sekolah. Jika suatu sekolah hasil UNSDnya rendah maka hal tersebut akan menjadi indikator rendahnya usaha kepala sekolah dalam meningkatkan mutu sekolah. Data dari UPT Yogya Selatan Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa hasil Ujian Nasional Sekolah Dasar (UNSD) tahun 2013 dari 28 SD dari tiga kecamatan di wilayah Yogya Selatan yaitu Kecamatan Mergangsan, Kecamatan Mantrijeron dan Kecamatan Kraton ternyata ada 5 SD yang berasal dari Kecamatan Mergangsan menduduki posisi bawah yaitu urutan 28, 27, 26, 21, dan 18 dari 28 SD yang ada. Kondisi tersebut menggambarkan adanya indikasi bahwa usaha dari Kepala Sekolah SD di Kecamatan Mergangsan Yogyakarta untuk meningkatkan mutu sekolah masih kurang optimal.

Tugas terpenting kepemimpinan kepala sekolah adalah untuk memimpin bawahannya, pelaksanaan dan pekerjaan dan mendayagunakan berbagai sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien (Syamsuddin, 2020). Agar fungsi kepemimpinan dapat berjalan dengan baik, seorang kepala sekolah dapat berepegang pada prinsip-prinsip umum, yaitu konstruktif, kreatif, partisipatif, kooperatif, delegasi yang baik, interaktif, rasionalitas dan objectivitas, kesederhanaan dan fleksibilitas (Jamrizal, 2022). Disamping prinsip-prinsip tersebut, para pemimpin sebaiknya juga memiliki prinsip sendiri (Somad & Priansa, 2014). Seperti diajarkan oleh Ki Hajar Dewantara dengan tiga prinsip fungsional kepemimpinan, yaitu pertama, *ing ngarsa sung tuladha*. Pemimpin melalui sikap dan perbuatannya berusaha menjadikan dirinya menjadi panutan dan ikatan segenap personel kepeimpinannya. Kedua, *ing madya mangun karsa*, yaitu sebagai seorang pemimpin, hendaknya mampu membangkitkan semangat berswakarsa dan berkreasi pada segenap personel di dalam organisasi. Ketiga, *tut wuri handayani*, bahwa pemimpin harus mampu mendorong segenap

personel yang dipimpinnya agar berani berjalan di depan dan sanggup bertanggung jawab (Khadifah, 2019).

Kepala sekolah yang baik adalah kepala sekolah yang memiliki karakteristik pemimpin yang sukses, yaitu: 1) Pemimpin yang dalam kepemimpinannya mampu mempengaruhi orang lain untuk diajak bekerja sama dalam meningkatkan mutu pendidikan, 2) Dapat menciptakan suasana persaudaraan, kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, 3) Dapat membantu kelompok guru dalam menjalankan tugasnya dengan cara memberikan rangsangan dan bantuan kepada kelompok guru dalam memecahkan berbagai persoalan pendidikan, 4) Bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan organ pendidikan di sekolah, 5) Memberikan kesempatan kepada kelompok guru untuk belajar dari pengalaman, 6) Bertanggung jawab untuk melatih kelompok guru untuk bisa memahami proses dan isi pekerjaan yang dilakukan dan berani memberikan penilaian secara jujur dan obyektif, 7) Bertanggung jawab dalam mengembangkan dan mempertahankan eksistensi sekolah dalam situasi dan kondisi apapun.

Kepala sekolah selaku orang yang memiliki kewenangan dan kekuasaan selayaknya memiliki cara-cara dalam menjalankan kepemimpinan untuk mengatur dan mengembangkan sekolah. Seyogyanya seorang kepala sekolah memiliki kinerja yang profesional dan selalu mengacu pada paradigma baru terutama mengenai manajemen pendidikan sehingga akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Tugas kepala sekolah dalam upaya peningkatan mutu guru adalah bagaimana guru diberdayakan. Pemberdayaan Guru dalam konteks manajemen peningkatan mutu sekolah adalah upaya menumbuhkan dan mengembangkan kompetensi guru.

Menurut Syah (2000) "kompetensi" adalah kemampuan, kecakapan, keadaan berwenang, atau memenuhi syarat menurut ketentuan hukum. Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen dan Peraturan Pemerintah No. 19 (Depdiknas, 2006) menyatakan kompetensi guru meliputi: (1) kompetensi kepribadian, (2) kompetensi pedagogik, (3) kompetensi profesional, dan (4) kompetensi sosial. Keempat jenis kompetensi guru tersebut menurut Suyanto dan Asep Jihat (2013: 41) dapat dijelaskan sebagai berikut :

Kompetensi Kepribadian merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta

didik dan berakhlak mulia. Kompetensi kepribadian bagi guru merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil dan dewasa, arif berakhlak mulia, berwibawa dan dapat menjadi teladan bagi siswa. Subkompetensi kepribadian terdiri atas: (1) Kepribadian yang berperilaku sopan, (2) Kepribadian yang berakhlak mulia dan dapat menjadi teladan, dengan indikator esensial bertindak sesuai dengan norma agama, iman dan takwa yang pantas diteladani siswa, (3) Kepribadian yang berwibawa, dengan indikator esensial: memiliki perilaku yang berpengaruh positif terhadap siswa dan memiliki perilaku yang disegani.

Kompetensi Pedagogik merupakan kemampuan yang berkenaan dengan pemahaman peserta didik dan pengelola pembelajaran yang mendidik dan dialogis. Secara substantif, kompetensi ini mencakup kemampuan pemahaman terhadap peserta didik, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Kompetensi pedagogik yang harus dikuasai guru meliputi pemahaman guru terhadap siswa, perancangan dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan siswa untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimilikinya. Secara rinci setiap subkompetensi antara lain dijabarkan menjadi indikator sebagai berikut: (1) Merancang pembelajaran, termasuk memahami landasan pendidikan untuk kepentingan pembelajaran (2) Melaksanakan pembelajaran, dengan indikator melaksanakan pembelajaran yang kondusif, (3) Merancang dan melaksanakan evaluasi pembelajaran, dengan indikator esensial: merancang dan melaksanakan evaluasi proses dan hasil belajar secara berkesinambungan.

Kompetensi profesional merupakan kemampuan yang berkenaan dengan penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan substansi isi materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materi kurikulum tersebut, serta menambah wawasan keilmuan sebagai seorang guru. Hal ini berarti: (1) guru harus menguasai materi ajar yang ada dalam kurikulum sekolah; memahami struktur konsep dan metode keilmuan yang menaungi dan koheren dengan materi ajar, memahami hubungan konsep antar mata pelajaran terkait, dan menerapkan konsep-konsep keilmuan dalam proses belajar mengajar, (2) menguasai struktur dan metode keilmuan memiliki implikasi bahwa guru harus menguasai langkah-langkah

penelitian dan kajian kritis untuk memperdalam pengetahuan/materi bidang studi. Palaniandy (2014: 11) menyatakan *Professionalism in a teacher is important for several reasons. The first and most important is to present a consistent, authoritative attitude for the benefit of students. Students are more likely to respect a teacher who exhibits professionalism, which increases the odds of good behaviour and academic success.* Maksudnya adalah keprofesionalan guru penting untuk beberapa alasan. Pertama dan yang paling penting adalah untuk menunjukkan konsistensi, sikap otoritas di depan para siswa, siswa cenderung lebih menghormati guru yang profesional, sehingga hal ini meningkatkan perilaku baik bagi siswa dan nilai akademiknya.

Kompetensi Sosial berkenaan dengan kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam usahanya meningkatkan kompetensi para guru di wilayah Kecamatan Mergangsan secara empirik sebenarnya belum diketahui seberapa besar peranannya. Fenomena tersebut menarik untuk diteliti karena kompetensi guru tidak bisa dilepaskan dari kemampuan kepala sekolah dalam memimpin sekolahnya. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kompetensi guru Sekolah Dasar se Kecamatan Mergangsan Yogyakarta. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: Bagaimanakah kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Mergangsan Yogyakarta?''.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif (Syafiq, 2021). Data berupa data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif diperoleh menggunakan metode survey, adapun pengumpulan datanya menggunakan angket. Data kualitatif diperoleh dengan melakukan wawancara kepada kepala sekolah terpilih. Data hasil wawancara dimaknai dengan interpretasi kualitatif.

Variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru, yaitu seberapa besar tanggapan guru terhadap kepemimpinan Kepala Sekolah dalam usahanya meningkatkan kompetensi guru yang meliputi kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial

Subjek penelitian adalah subjek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti. Subyek dalam penelitian ini adalah guru SD Negeri se Kecamatan Mergangsan yang berjumlah 76 orang guru dari 7 SD Negeri se Kecamatan Mergangsan, dan satu orang kepala sekolah yaitu kepala sekolah SD Negeri Kintelan 2 Mergangsan Yogyakarta.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan angket. Angket tersebut berisi butir-butir pernyataan untuk mendapatkan tanggapan oleh para guru sebagai responden. Sedangkan untuk instrument wawancara digunakan pedoman wawancara, yaitu berupa daftar pertanyaan yang diajukan kepada kepala sekolah untuk dimintakan klarifikasi tentang kepemimpinannya dalam usaha meningkatkan kompetensi guru. Faktor-faktor yang ditanyakan dalam angket maupun pedoman wawancara adalah meliputi faktor meningkatkan kompetensi kepribadian guru, meningkatkan kompetensi pedagogi guru, meningkatkan kompetensi profesional guru dan meningkatkan kompetensi sosial guru.

Analisis data dilakukan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Dalam penelitian ini teknik analisis data menggunakan teknik analisis deskriptif persentatif. Analisis data deskriptif dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar tanggapan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru. Sedangkan untuk data yang diperoleh melalui wawancara dianalisis secara kualitatif.

## **HASIL PENELITIAN**

Sesuai dengan tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui kepemimpinan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah SD Negeri di Kecamatan Mergangsan Kota Yogyakarta dalam meningkatkan kompetensi guru. Analisis dalam penelitian ini akan diarahkan untuk mendiskripsikan terhadap skor secara keseluruhan maupun analisis terhadap faktor-faktor dari kepemimpinan kepala sekolah SD dalam upaya meningkatkan kompetensi guru. Faktor-faktor yang dimaksud adalah faktor kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Secara keseluruhan hasil perhitungan menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru memiliki persentase sampai 85% yang berarti dalam katagori baik sekali. Kondisi ini harus dipertahankan karena keberhasilan pendidikan antara lain sangat ditentukan oleh kompetensi guru, dan untuk meningkatkan kompetensi guru keterlibatan kepala sekolah sebagai leader dan manager sungguh diperlukan.

Sedangkan hasil penelitian untuk persentase tiap-tiap faktor dapat dijelaskan bahwa persentase untuk faktor kompetensi kepribadian adalah 86% dengan kriteria baik sekali, persentase untuk faktor kompetensi pedagogi adalah 86% dengan kriteria baik sekali, persentase untuk faktor kompetensi profesional adalah 82% dengan kriteria baik sekali, dan persentase untuk faktor kompetensi sosial adalah 87% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa seluruh kompetensi yang harus dimiliki guru mendapat perhatian yang hampir sama oleh kepala sekolah.

Berikut ini akan disajikan hasil analisis persentase tiap indikator pada masing-masing faktor kompetensi sebagai berikut:

### **Faktor Kompetensi Kepribadian**

Indikator pada faktor kepribadian guru ada tiga yaitu: (1) mengembangkan budaya sopan, (2) mengembangkan kewibawaan guru, dan (3) meningkatkan ketaqwaan guru. Hasil analisisnya adalah sebagai berikut:

a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator mengembangkan budaya sopan adalah 89% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada seorang kepala sekolah SD Negeri Kintelan 2 yang menyatakan bahwa Kepala sekolah selalu mengajak para guru untuk mengembangkan perilaku sopan. Pernyataan selengkapnya adalah sebagai berikut.

“Saya selalu mengajak guru berbudaya sopan. Caranya dengan membudayakan sopan santun di kalangan guru dilakukan membudayakan salam senyum sapa (S3), diantaranya kepala sekolah bersama guru piket secara bergilir berjabat tangan dengan siswa ketika memasuki pintu gerbang sekolah setiap pagi, membiasakan berbicara sopan di sekolah, saling bertegur sapa ketika bertemu guru maupun siswa. Membiasakan berperilaku sopan kepada guru dan memberikan teguran jika ada guru yang berperilaku melanggar tata tertib”.

b. Hasil penelitian untuk indikator mengembangkan kewibawaan guru adalah 83% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil wawancara kepada seorang kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepala sekolah juga selalu mengembangkan kewibawaan guru. Hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

“Saya selalu mendorong guru untuk mengembangkan wibawanya. Caranya dengan memberikan keteladanan kepada guru maupun mengajak guru untuk menjadi teladan bagi murid dalam ucapan, tingkah laku, berpakaian maupun kebersihan dalam berpakaian dan menjaga kebersihan lingkungan. Saya selalu berusaha datang setidaknya 15 menit sebelum masuk, agar guru juga lebih disiplin. Kebiasaan merokok di sekolah masih ada satu guru yang belum bisa dihentikan. Disarankan kepada guru yang merokok untuk menyingkir di ruang gudang agar jangan sampai terlihat siswa”.

c. Hasil penelitian untuk indikator meningkatkan ketaqwaan adalah 86% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan seorang kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepala sekolah selalu mengajak guru untuk meningkatkan ketaqwaannya. Hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

“Saya selalu mengajak guru meningkatkan ketaqwaan. Caranya dengan mengadakan program sholat dhuhur secara berjamaah di masjid sebelah selatan sekolah dengan dijadwalkan secara bergilir. Kegiatan ini diikuti oleh siswa dan guru. Mengadakan peringatan hari besar agama dibawah tanggung jawab guru agama. Mengadakan kegiatan buka bersama di setiap bulan Ramadhan, juga kegiatan qurban untuk melatih kepedulian guru maupun siswa dengan lingkungan sekitar. Saya juga menganjurkan untuk selalu berdoa terlebih dahulu setiap pagi sebelum pelajaran dimulai dan setelah selesai pelajaran sebelum pulangsekolah”

Hasil penelitian tersebut di atas menunjukkan bahwa usaha kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian sangat baik untuk semua indikator, baik indikator mengembangkan budaya sopan, mengembangkan kewibawaan guru, maupun meningkatkan ketaqwaan.

## **Faktor Kompetensi Pedagogik**

Faktor kompetensi pedagogi terdiri atas tiga indikator, yaitu: (1) menyiapkan perencanaan pembelajaran, (2) memperbaiki proses pembelajaran, dan (3) melakukan evaluasi. Hasil penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a. Hasil perhitungan persentase dari indikator menyiapkan perencanaan pembelajaran adalah 88% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini *jumbuh* (cocok) dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada seorang kepala sekolah bahwa kepala sekolah selalu menyuruh guru untuk menyiapkan RPP. Hasil wawancara selengkapnya adalah menyatakan sebagai berikut:

“Saya selalu menyuruh para guru untuk menyiapkan perencanaan pembelajaran. Dalam hal ini guru dianjurkan membuat RPP, membaca buku acuan. Saya juga menganjurkan agar guru menyediakan alat peraga, serta membuat soal tes disesuaikan dengan kompetensi dasar (KD) yang diberikan pada siswa. Jika mereka kesulitan sumber belajar, sekolah mengusahakan atau guru disuruh membeli sendiri kemudian nanti diganti dengan uang sekolah”.

- b. Hasil penelitian untuk indikator memperbaiki proses pembelajaran persentasenya adalah 84% dengan kriteria baik sekali. Temuan ini juga sejalan dengan pernyataan seorang kepala sekolah yang mengungkapkan bahwa kepala sekolah selalu mendorong guru untuk memperbaiki PBM. Adapun hasil wawancara adalah sebagai berikut:

“Saya selalu mendorong guru untuk memperbaiki proses PBM. Saya selalu menganjurkan guru untuk melengkapi dengan media pembelajaran. Namun demikian belum semua guru selalu menggunakan media pembelajaran dan baru baru sebagian yang menggunakan. Kepala sekolah juga menganjurkan guru untuk membuat soal-soal latihan, atau untuk pengayaan menggunakan LKS. Kepala sekolah juga menyediakan LCD agar digunakan untuk pembelajaran, namun baru 1 orang guru yang bisa memanfaatkan LCD untuk pembelajaran. Di kantor ada 3 unit komputer yang bisa dimanfaatkan oleh guru dalam menyiapkan bahan ajar”.

- c. Hasil penelitian untuk indikator melakukan evaluasi pembelajaran persentasenya adalah 85% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini ternyata juga sesuai dengan hasil

wawancara dengan kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepala sekolah selalu menganjurkan guru untuk melakukan evaluasi pembelajaran. sebagai berikut:

“Selalu saya anjurkan guru untuk melakukan evaluasi pembelajaran. Caranya adalah dengan membuat soal-soal latihan secara mandiri, memberikan tugas PR (Pekerjaan Rumah) yang terjangkau untuk dikerjakan siswa di rumah. Selain itu juga sekolah menyediakan LKS (Lembar Kerja Siswa)”.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perhatian kepala sekolah untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru tidak dapat diragukan lagi karena dalam klasifikasi baik sekali. Cara-cara kepala sekolah selalu mengarahkan para guru untuk mempersiapkan pembelajaran, memperbaiki proses pembelajaran dan melakukan evaluasi pembelajaran harus dipertahankan dan ditingkatkan agar kualitas pembelajaran selalu terjaga.

### **Faktor Kompetensi Profesional**

Faktor kompetensi profesional ada dua indikator, yaitu: (1) meningkatkan penguasaan materi, (2) menambah ilmu pengetahuan. Hasil penelitian terhadap kedua indikator tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa persentase dari indikator meningkatkan penguasaan materi pembelajaran adalah 84% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan dari wawancara dengan seorang kepala sekolah yang menyatakan bahwa kepala sekolah selalu memerintahkan guru untuk rajin membaca buku yang disiapkan sekolah dan juga rajin mengikuti kegiatan KKG (Kelompok Kerja Guru). Adapun hasil wawancara yang dimaksud adalah sebagai berikut:

“ Agar guru menguasai materi pelajaran, saya selalu menyuruh guru untuk rajin membaca berbagai buku sumber pelajaran yang sudah disiapkan sekolah. Guru juga saya minta rajin dalam kegiatan KKG yang secara periodik yaitu dua bulan sekali mengadakan pertemuan antar guru se gugus maupun se kecamatan Mergangsan. Terkadang mereka juga saya suruh saling berdiskusi di ruang kantor untuk membahas kesulitan mengajar yang dialami. Untuk memperkaya sumber belajar sekolah juga memiliki internet, namun baru 2 orang guru yang bisa memanfaatkan”.

- b. Untuk indikator menambah ilmu pengetahuan persentasenya adalah 82% dengan kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini cocok dengan hasil wawancara kepada seorang kepala sekolah yang mengatakan bahwa untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dianjurkan guru selalu mengikuti dalam berbagai kegiatan akademik. Hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

“Untuk menambah ilmu pengetahuan guru, saya selalu mengikut sertakan guru untuk mengikuti seminar baik itu yang diadakan dinas, maupun gugus. Juga mengikutkan guru pada pelatihan-pelatihan agar mereka tidak ketinggalan dengan ilmu pengetahuan yang baru. Tingkat pendidikan guru sebagian besar sudah Sarjana. Masih ada 1 orang guru yang sedang menempuh pendidikan S1. Untuk melanjutkan ke S2 guru-guru belum berminat. Sekolah juga menyediakan buku-buku tambahan serta majalah pendidikan sebagai sumber pelajaran yang saya sediakan di perpustakaan. Saya juga menganjurkan guru mempelajari materi pelajaran melalui internet walaupun sebagian besar guru masih belum bisa memanfaatkan internet”.

Hasil penelitian pada kompetensi profesional ini sudah mencapai skala baik sekali, namun angka persentase tersebut masih perlu ditingkatkan hingga sedapat mungkin dapat mencapai angka lebih dari 90%. Salah satu hal yang harus terus menerus ditingkatkan pembinaannya oleh kepala sekolah dari indikator kompetensi profesional ini adalah meningkatkan kegiatan KKG guru. KKG guru merupakan ajang penting bagi guru untuk menyalurkan berbagai persoalan yang ditemukan guru di sekolah.

### **Faktor Kompetensi Sosial**

Faktor kompetensi sosial adatingka indikator, yaitu: (1) mempererat hubngann baik dengan siswa, (2) meningkatkn hubungan baik dengan sesama guru, dan (3) meningkatkan hubungan baik dengan wali siswa. Hasilnya adalah sebagai berikut:

- a. Hasil peneltian menunjukkan bahwa persentase dari indikator mempererat hubungan baik dengan siswa adalah 88%, dengan kriteria baik sekali. Temuan ini sesuai dengan ungkapan kepala sekolah melalui wawancara. Dalam hal ini kepala sekolah mengatakan bahwa guru harus membiasakan saling bertegur sapa dengan ramah kepada para siswa. Hasil wawancara selengkapnya adalah sebagai berikut:

“Untuk mempererat hubungan dengan siswa saya selalu mengharuskan agar guru saling bertegur sapa secara ramah dengan siswa melalui kegiatan berjabat tangan dengan siswa sebelum jam masuk kelas. Saya juga sering menganjurkan agar guru mengadakan pendekatan dengan siswa agar siswa tidak takut bertanya sama guru jika mengalami kesulitan belajar, bahkan untuk siswa yang sifatnya pendiam saya anjurkan agar guru untuk memperlakukan secara khusus dengan bertanya kepada siswa tentang kesulitan yang dihadapi”.

- b. Hasil penelitian untuk indikator mempererat hubungan baik dengan sesama guru persentasenya adalah 91% dengan kriteria baik sekali. Keadaan ini sejalan dengan hasil wawancara dengan seorang kepala sekolah yang mengatakan bahwa kepala sekolah selalu menganjurkan guru untuk menjaga silaturahmi dengan cara berusaha bisa berkumpul di ruang guru pada jam istirahat. Adapun hasil wawancara tersebut adalah sebagai berikut:

“Saya selalu mengajak para guru untuk menjaga silaturahmi dengan cara berkumpul di ruang guru ketika istirahat. Untuk mempererat hubungan antar sesama guru sekolah menyediakan ruang guru untuk berkumpul di waktu jam istirahat maupun sebelum masuk. Selain itu pertemuan itu juga dapat digunakan untuk berkoordinasi berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan sekolah. Semua guru juga saya libatkan pada setiap kegiatan sekolah”.

- c. Hasil penelitian untuk indikator mempererat hubungan baik dengan wali murid persentasenya adalah 87% dengan kriteria baik sekali. Kriteria ini sesuai dengan pernyataan kepala sekolah yang mengungkapkan bahwa

“Saya selalu meminta kepada para guru untuk bertegur sapa dengan wali murid ketika ada wali murid yang datang di sekolah. Selain itu sekolah kami juga mengadakan paguyuban wali murid pada setiap kelas untuk membahas setiap kesulitan yang dialami guru yang harus dipecahkan bersama orangtua. Jika ada siswa yang tidak masuk lebih satu minggu karena sesuatu hal saya sering menganjurkan guru untuk mengadakan kunjungan ke rumah siswa untuk mencari informasi kondisi nyata tentang masalah yang dialami siswa di lingkungannya”.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru di Kecamatan Mergangsan Yogyakarta adalah sangat baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa para kepala sekolah SD Negeri se Kecamatan Mergangsan Yogyakarta sungguh-sungguh telah bekerja dengan baik sekali dan menjalankan tugas kepemimpinan juga dengan baik sekali. Dalam hal ini kepala sekolah telah mampu mengarahkan, mengatur dan mempengaruhi orang lain yaitu para guru yang menjadi bawahannya dengan harapan bisa bekerja dengan baik sehingga tujuan sekolah untuk membangun kualitas pendidikan bisa tercapai. *The principal is a critical agent in the lives of novices and mentors them in a variety of ways, sometimes directly and sometimes indirectly, through the culture established in the school* (Ramadhan et al., 2022). Kepala sekolah adalah agen penting dalam kehidupan siswa dan mentor mereka dalam berbagai cara, kadang-kadang secara langsung dan kadang-kadang tidak langsung, melalui budaya yang sudah mapan di sekolah.

Hasil penelitian tersebut juga menggambarkan bahwa para kepala sekolah SDN di Kecamatan Mergangsan telah menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik sekali. Fungsi kepemimpinan itu berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok organisasi masing-masing yang mengisyaratkan bahwa setiap pemimpin berada didalam dan bukan diluar situasi itu. Dengan demikian para kepala sekolah SDN di kecamatan Mergangsan telah menjalankan fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin, yang terlibat pada tanggapan orang yang dipimpin, dan yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok yang dijabarkan dan dimanifestasikan melalui keputusan-keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemimpin.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dinyatakan Zhang & Wang, (2022:3) bahwa pelaksanaan peran dan fungsi kepala sekolah tidak bisa dipisahkan antara satu dengan yang lainnya. Semua peran yang diemban oleh kepala sekolah menunjukkan tingkat profesionalitas. Kepala sekolah yang mampu menyatukan semua peran menjadi aksi nyata, akan mendorong meningkatnya mutu pendidikan. Usaha kepala sekolah untuk meningkatkan

kompetensi guru paling tidak ada dua peran kepala sekolah yang penting yaitu: kepala sekolah sebagai leader dan kepala sekolah sebagai manager. *The principal is a critical agent in the lives of novices and mentors them in a variety of ways, sometimes directly and sometimes indirectly, through the culture established in the school* (Liang et al., 2019). Kepala sekolah adalah agen penting dalam kehidupan siswa dan mentor mereka dalam berbagai cara, kadang-kadang secara langsung dan kadang-kadang tidak langsung, melalui budaya yang sudah mapan di sekolah.

Sebagai manager kepala sekolah harus memiliki perencanaan pendidikan yang matang, menjalankan proses pendidikan dengan baik dan dapat melakukan evaluasi pendidikan dengan teliti. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah hendaknya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti: MGMP/MGP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain. Kepala sekolah juga berkewajiban mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah. Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa para kepala sekolah SDN sei Kecamatan Mergangsan telah berusaha keras membangun segala aspek yang berkaitan dengan peningkatan kompetensi guru. Pengembangan kompetensi kepribadian yang mencapai kriteris baik sekali merupakan pertanda bahwa kepribadian merupakan fenomena penting yang harus dimiliki guru. Kepribadian guru akan menjadi tolok ukur yang akan dicontoh para murid. Jika guru-guru yang menjadi orangtua siswa ketika siswa berada di sekolah berperilaku baik maka siswa juga akan berperilaku baik. Guru adalah figur dan panutan siswa yang tingkah laku dan perbuatannya akan menjadi teladan hidup musrid-muridnya.

Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogik juga memiliki raihan baik sekali. Kompetensi pedagogik merupakan kompetensi penting karena berkaitan dengan kemampuan guru dalam kegiatan pembelajaran. Hasil penelitian menggambarkan bahwa perhatian kepala sekolah terhadap kegiatan pembelajaran baik sekali. Kualitas sekolah selain ditandai oleh tingginya animo masyarakat juga ditandai oleh hasil belajar siswa yang biasanya dilihat dari hasil ujian akhir kelas enam. Hasil belajar siswa sangat ditentukan oleh kualitas guru dalam mengkondisikan pembelajaran, baik mulai dari membuat perencanaan pembelajaran, dalam proses pembelajaran maupun cara mengevaluasi hasil belajar.

Hasil penelitian tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru juga dalam kriteria baik sekali. Berdasarkan hasil penelitian tersebut memberi isyarat bahwa kepala sekolah sangat peduli terhadap pengembangan keprofesionalan guru. Guru yang profesional adalah guru yang memiliki penguasaan materi pembelajaran bidang studi secara luas dan mendalam, baik penguasaan substansi isi materi mata pelajaran di sekolah maupun substansi keilmuan yang linier dengan materi kurikulum tersebut, bahkan jika mungkin dapat menambah wawasan keilmuan sebagai seorang guru. Dalam konteks ini sangat dimungkinkan kepala sekolah sebagai manager selalu menganjurkan para guru di sekolahnya untuk senantiasa belajar melalui buku-buku paket yang tersedia, atau buku-buku lain yang mendukung, bahkan belajar melalui internet.

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru juga memiliki kriteria baik sekali. Hasil penelitian ini merupakan fenomena yang menggambarkan budaya orang timur yang selalu mengedepankan bahwa dalam bekerja tetap harus memiliki nilai-nilai sosial dalam menjalankan profesinya. Guru adalah masyarakat biasa yang harus menempatkan posisinya sebagai bagian dari masyarakat yang harus bergaul, berkomunikasi dan bekerjasama dengan masyarakat sekitar yang ada. Dalam hal ini berarti kepala sekolah telah menjalankan kepemimpinannya untuk menarahkan dan mengajak para guru agar senantiasa berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orangtua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan secara mendalam maka penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah SD Negeri se Kecamatan Mergangsan, Yogyakarta dalam meningkatkan kompetensi guru dalam katagori baik sekali. Peningkatan kompetensi guru ini dilakukan melalui peningkatan faktor kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogi, kompetensi profesional dan kompetensi sosial. Untuk masing-masing faktor penelitian ini menyimpulkan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru Sekolah Dasar Negeri se Kecamatan Mergangsan dalam katagori baik sekali. Peningkatan kompetensi kepribadian ini dilakukan melalui pengembangan prilaku sopan santun, pengembangan kewibawaan guru, dan meningkatkan ketaqwaan guru
2. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi pedagogi guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mergangsan dalam katagori baik sekali. Peningkatan kompetensi pedagogi ini dilakukan melalui penyiapan perencanaan pembelajaran, perbaikan proses pembelajaran dan melakukan perbaikan evaluasi pembelajaran
3. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mergangsan dalam katagori baik sekali. Peningkatan kompetensi profesional ini dilakukan melalui peningkatan penguasaan materi dan menambah ilmu pengetahuan
4. Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi sosial guru Sekolah Dasar Negeri di Kecamatan Mergangsan dalam katagori baik sekali. Peningkatan kompetensi social ini dilakukan melalui usaha mempererat hubungan baik dengan siswa, mempererat hubungan baik dengan sesame guru, dan mempererat hubungan baik dengan wali murid.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A. Black, S. (2015). Qualities of Effective Leadership in Higher Education. *Open Journal of Leadership*. <https://doi.org/10.4236/ojl.2015.42006>

- Aulia Fitri, A., Kholida, N., & Permatasari, T. (2022). Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Innovative: Journal Of Social Science Research*. <https://doi.org/10.31004/innovative.v2i1.4439>
- Ehlers, U. D. (2020). Digital Leadership in Higher Education. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*. <https://doi.org/10.29252/johepal.1.3.6>
- Fauzi, A. (2021). Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah. *JTEM (Journal of Islamic Education Management)*. <https://doi.org/10.24235/jiem.v5i2.9107>
- Haryani, R., Lubis, M. J., & Darwin, D. (2022). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Kinerja Guru. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v6i3.2617>
- Jamrizal, J. (2022). Pengaruh Perencanaan, Pengorganisasian Dan Pengawasan Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah (Literature Review Manajemen Pendidikan). *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1.1096>
- Khadifah, W. (2019). Manajemen Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Tenaga Administrasi. *Jurnal Studi Pemikiran, Riset Dan Pengembangan Pendidikan Islam*.
- Liang, X., Shen, G. Q., & Guo, L. (2019). Optimizing Incentive Policy of Energy-Efficiency Retrofit in Public Buildings: A Principal-Agent Model. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su11123442>
- Onyura, B., Crann, S., Tannenbaum, D., Whittaker, M. K., Murdoch, S., & Freeman, R. (2019). Is postgraduate leadership education a match for the wicked problems of health systems leadership? A critical systematic review. In *Perspectives on Medical Education*. <https://doi.org/10.1007/s40037-019-0517-2>
- Ramadhan, E. M. R., Wijaya, M. B. L., & Ruslan, B. (2022). Corporate Governance and Principal-Agent Theory: a Critical Review. *EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*. <https://doi.org/10.37676/ekombis.v10i2.2108>
- Riski, H., Rusdinal, R., & Gistituti, N. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama. *EDUKATIF: JURNAL ILMU PENDIDIKAN*. <https://doi.org/10.31004/edukatif.v3i6.944>
- Romadhon, M., & MS, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar. *Jurnal Basicedu*. <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i2.711>
- Rosaliawati, B. N., Mustiningsih, M., & Arifin, I. (2020). Hubungan Gaya Kepemimpinan

- Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*.  
<https://doi.org/10.17977/um027v3i12020p61>
- Sari, J. D. R., Giatman, M., & Ernawati, E. (2021). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Pendidikan*. <https://doi.org/10.23887/jppp.v5i3.34846>
- Sinambela, L. P. (2017). Profesionalisme Dosen Dan Kualitas Pendidikan Tinggi. *Populis : Jurnal Sosial Dan Humaniora*. <https://doi.org/10.47313/pjsh.v2i2.347>
- Somad, R., & Priansa, D. J. (2014). Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. *Bandung: Alfabeta*.
- Syafiq, S. S. (2021). Pengaruh Motivasi, Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (JIMS)*. <https://doi.org/10.24967/jmb.v7i1.1070>
- Syamsuddin, S. (2020). Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Pengembangan Budaya Di Sekolah. *Al Asma : Journal Of Islamic Education*. <https://doi.org/10.24252/Asma.V2i1.13360>
- Timor, H. (2018). Mutu Sekolah; Antara Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru. *Jurnal Administrasi Pendidikan*. <https://doi.org/10.17509/jap.v25i1.11568>
- van Diggele, C., Burgess, A., Roberts, C., & Mellis, C. (2020). Leadership in healthcare education. In *BMC Medical Education*. <https://doi.org/10.1186/s12909-020-02288-x>
- Zhang, J., & Wang, M. (2022). Buffer Determination of Critical Chain Project Based on Improved Principal-agent Model. *Tongji Daxue Xuebao/Journal of Tongji University*. <https://doi.org/10.11908/j.issn.0253-374x.21240>