

Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kompetensi Guru: Studi di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap

Mus Mulyadi

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Galuh. Jl. R.E Martadinata No. 150 Ciamis 46251 Provinsi Jawa Barat, Indonesia.

email: xxxxx

Abstrak – Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai inovator dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif-kualitatif. Metode deskriptif, bertujuan untuk menggambarkan, sifat sesuatu yang tengah berlangsung, pada saat riset dilaksanakan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : Kepala SDN Jenang 02, mampu menjalankan perannya sebagai educator, dengan cara mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru; berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman; dan menggunakan waktu belajar efektif di Sekolah. Kepala SDN Jenang 02, mampu menjalankan perannya sebagai manajer. Kepala Sekolah mampu menjalankan perannya sebagai administrator. Kepala Sekolah, mampu menjalankan perannya sebagai supervisor. Kepala Sekolah mampu menjalankan perannya sebagai inovator. Kepala Sekolah mampu menjalankan perannya sebagai motivator.

Kata Kunci: peran; kepemimpinan kepala sekolah, pengembangan, kompetensi

1. Pendahuluan

Berdasarkan Undang-undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003, Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, Undang-Undang No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Peraturan Menteri Pendidikan nomor 74 tentang Guru, peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademi dan Kompetensi Guru, Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 18 Tahun 2007 Tentang Sertifikasi Bagi Guru dalam Jabatan, Peraturan Menpan dan RB Nomor 16 tahun 2009 Tentang Jabatan fungsional Guru dan Angka Kreditnya. Maka di perlukan rambu-rambu bimbingan teknis bagi guru untuk pengembangan kompetensinya secara berkesinambungan.

Akhir-akhir ini banyak pihak menyatakan bahwa kualitas guru rendah, sedangkan guru mengembang tugas sebagai Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan sebagaimana dinyatakan dalam pasal 39 Ayat 1 Undang-Undang Sisdiknas Tahun 2003, dan begitu pulaa Ayat 2 Undang-Undang Sisdiknas Tahun 2003 menyatakan “pendidik merupakan tenaga Profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan

“. Olehnya itu guru diharapkan secara terus-menerus mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan.

Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) mengembangkan standar kompetensi guru dan dosen, karena badan inilah yang memiliki kewenangan untuk mengembangkan standar kompetensi guru dan dosen yang hasilnya ditetapkan dengan Peraturan Menteri. Namun demikian dapat dicermati pendapat Johnson (1974) dalam Sanjaya, (2006:17)) yang mengatakan bahwa, “Kompetensi merupakan perilaku rasional guna mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan”.

Menurut Undang-Undang No. 14 tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen Pasal 1, Ayat 10, disebutkan “Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan” Kompetensi merupakan peledakan dan pengetahuan (daya pikir), sikap daya (kalbu), dan keterampilan (daya pisik) yang diwujudkan dalam bentuk perbuatan. Dengan kata lain, kompetensi merupakan perpaduan dan penguasaan pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dapat juga dikatakan bahwa kompetensi merupakan gabungan dan kemampuan, pengetahuan, kecakapan, sikap, sifat, pemahaman, apresiasi dan harapan yang mendasari karakteristik seseorang untuk berunjuk kerja dalam menjalankan tugas atau pekerjaan guna mencapai standar kualitas dalam pekerjaan nyata. Jadi, kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati dan dikuasai oleh guru untuk dapat melaksanakan tugas-tugas profesionalnya.

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan penulis pada SD Negeri Jenang 2 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa sejauh ini kompetensi guru SD Negeri Jenang 2 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap, masih belum optimal. Data berikut ini merupakan data hasil penilaian PKG yang diperoleh dari Pengawas TK SD di Kecamatan Majenang.

Hasil penilaian kinerja guru (PKG) sudah cukup baik namun perlu ditingkatkan agar mencapai nilai maksimal yang telah ditentukan. Hal ini tentu memerlukan sosok yang mampu mengembangkan kompetensi guru tersebut. salah satunya adalah seorang kepala sekolah. Sebab Kepala sekolah sebagai penanggung jawab dalam lembaga pendidikan yang dia pimpin memiliki tugas yang tidak ringan. Baik buruknya lembaga tersebut tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah. Menjadi seorang pemimpin pendidikan, tidak saja dituntut untuk menguasai teori kepemimpinan, akan tetapi ia juga harus terampil dalam menerapkan situasi praktis di lapangan kerja dan etos kerja yang tinggi untuk membawa lembaga pendidikan yang dipimpinya. Idealnya, pemimpin pendidikan disamping memiliki bekal kepemimpinan dari teori dan pengakuan resmi yang bersifat ekstern, juga pembawaan potensial yang dibawa sejak lahir sebagai anugerah dari Yang Maha Kuasa, namun orang dapat melatihnya agar dapat menjadi seorang pemimpin pendidikan yang tangguh dan terampil berdasarkan pengalamannya.

“Kepemimpinan dibidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan” (Sulistiyorini, 2001. 63).

Besar kecilnya peranan yang dilakukan seorang pemimpin banyak ditentukan kepada apa dan siapa dia, dan apa yang dipimpinya, kekuasaan (otoritas) apa yang dimiliki dan perangkat mana yang ia perankan sebagai pemimpin baik itu formal maupun non formal. Akan tetapi kesemuanya berperan dalam membimbing, menuntun, mendorong, dan memberikan motivasi kepada mereka yang dipimpin untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Dikatakan juga bahwa sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah menghadapi tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai. Fungsi utama kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan situasi belajar mengajar sehingga guru-guru dapat mengajar dan murid dapat belajar dengan baik (Sutopo dan Sumantio. 2004:19).

Didalam kepemimpinan ada 3 unsur yang saling berkaitan yaitu: unsure manusia, unsure sarana, unsure tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsure tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori

ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak di sadari seorang pemimpin dalam memperlakukan ketiga unsur tersebut dalam rangka menjalankan kepemimpinannya menurut caranya sendiri. Dan cara yang digunakannya merupakan cerminan dari sifat-sifat dasar kepribadian seorang pemimpin walaupun pengertian ini tidak mutlak. Cara atau tehnik seorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan di sebut tipe atau gaya kepemimpinan. Adapun gaya –gaya kepemimpinan yang pokok atau disebut ekstrim ada 3 yaitu: (1). Otokratis (2). Laizzes faire dan (3). Demokratis.

Di samping itu kepemimpinan kepala sekolah ditunjukkan dengan kemampuan seseorang dalam membaca situasi dan kondisi yang berkaitan dengan iklim kerja dalam sebuah organisasi yang ditunjukkan. Kepemimpinan mempunyai sifat mendidik, membimbing, dan mengemong. Selanjutnya Kepemimpinan pendidikan adalah proses menggerakkan, mempengaruhi, memberikan motivasi, dan mengarahkan orang-orang dalam organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan sebelumnya. Untuk mewujudkan tugas tersebut maka setiap pemimpin pendidikan harus mampu bekerja sama dengan orang-orang yang dipimpinya untuk memberikan motivasi agar melakukan pekerjaannya secara ikhlas. (Nawawi, 1994: 82). Dengan demikian kepemimpinan pendidikan dalam hal ini kepala madrasah adalah orang yang menjadi *educator, manajer, administrator, supervisor, leader innovator, motivator* yang mempunyai peran penting dalam mengelola pendidikan agar mencapai suatu tujuan organisasi pendidikan. Kepemimpinan Kepala Sekolah Kepala SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap, masih perlu ditingkatkan. Baik dalam administrator, leader dan innovator yang masih memiliki nilai dengan kategori C. Sedangkan yang lainnya perlu dipertahankan.

2. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan metode deskriptif yaitu metode yang berusaha menggambarkan dan menginterpretasikan objek sesuai dengan apa adanya Jenis pendekatan menurut pola atau sifat penelitian non eksperimen yaitu pendekatan penelitian deskriptif, jenis penelitian ini dikatakan jenis pendekatan penelitian deskriptif. (Suharsimi Arikunto 2002: 75). Metode Deskriptif adalah suatu metode yang bertujuan untuk memecahkan masalah sekarang dengan tehnik penyelidikan yang menutur, menganalisa dan mengklasifikasikan penyelidikan dan survei dengan tehnik interview, observasi, tes, study kasus, study kooperatif atau operasional. (Winarno Surahmad, 1994: 139).

Selanjutnya menurut Saifudin Anwar (2011; 126) menyatakan bahwa: Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk pengujian hipotesis.

Menurut Moleong (2002:3) bahwa:

“Metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan kata lain, penelitian ini disebut penelitian kualitatif karena merupakan penelitian yang tidak mengadakan perhitungan”.

Penelitian kualitatif harus mempertimbangkan metodologi kualitatif itu sendiri. Metodologi kualitatif merupakan prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa data tertulis atau lisan di masyarakat bahasa (Djajasudarma, 2006: 11). Lebih lanjut dijelaskan bahwa:

“Pendekatan kualitatif yang menggunakan data lisan suatu bahasa memerlukan informan. Pendekatan yang melibatkan masyarakat bahasa ini diarahkan pada latar dan individu yang bersangkutan secara holistik sebagai bagian dari satu kesatuan yang utuh. Oleh karena itu, dalam penelitian bahasa jumlah informan tidak ditentukan jumlahnya. Dengan kata lain, jumlah informannya ditentukan sesuai dengan keperluan penelitian”.

Berdasarkan penjelasan di atas penelitian ini jenis pengamatan lapangan langsung dengan pendekatan analisis data deskriptif metode ini digunakan untuk menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik digunakan untuk menggambarkan secara sistematis, fakta dan karakteristik obyek atau subyek yang diteliti secara tepat, selain itu metode deskriptif berfungsi untuk mendapatkan variasi permasalahan yang berkaitan dengan dengan bidang pendidikan maupun tingkah laku individu.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1. Hasil Penelitian

Lebih jelasnya hasil wawancara di atas tampak sebagaimana dalam rekapitulasi hasil penelitian berikut.

Tabel 1. Rekapitulasi Hasil Penelitian Mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah sebagai motivator

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Apakah kepala sekolah pengaturan lingkungan fisik?	Dalam pengaturan lingkungan fisik kepala sekolah melibatkan seluruh elemen sekolah, mulai dari memanfaatkan tenaga atau penjaga yang ada, yaitu untuk mempermudah pembenahan fisik gedung sekolah kami pa, tanpa bantuan beliau, tanpa bantuan mereka
2.	Apakah kepala sekolah melakukan pengaturan suasana kerja	Pengaturan kerja sudah terjadwal sesuai dengan proporsi masing-masing dan sudah tertera dalam jadwal piket dan sebagainya
3.	Apakah kepala sekolah disiplin?	Kepala sekolah selalu berusaha dan berusaha Kami selalu berusaha untuk menanamkan sifat disiplin guna membangun kebersamaan
4.	Apakah kepala sekolah memberikan dorongan?	Kepala sekolah sebagai motivator atrinya kepala sekolah selalu mendorong kepada semua pegawai untuk bersemangat dalam bekerja mempunyai dedikasi yang tinggi, etos kerja yang tinggi sehingga SD Negeri Jenang 02 itu menjadi sekolah yang maju bukan karena individu melainkan melalui sebuah tim yang solid
5.	Apakah kepala sekolah memberikan penghargaan?	Penghargaan yang diberikan kepala sekolah berbentuk piagam penghargaan atau promosi jabatan artinya beliau untuk menjadi calon kepala sekolah

3.2. Pembahasan

A. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Educator dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai *educator* dengan cara mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru; berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman, dan kepala sekolah menggunakan waktu belajar efektif di sekolah.

Hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan fungsinya sebagai *educator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim 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.

Sebagai *educator*, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai *educator*, khususnya dalam peningkatan kinerja tenaga kependidikan dan

prestasi belajar peserta didik dapat didiskripsikan sebagai berikut: *Pertama*; mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Misalnya memberikan kesempatan bagi para guru yang belum mencapai jenjang sarjana untuk mengikuti kuliah di universitas terdekat dengan sekolah, yang pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. *Kedua*; kepala sekolah harus berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih 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. *Ketiga*; menggunakan waktu belajar efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran. (Mulyasa, 2007: 68-71).

Kepala sekolah sebagai edukator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan nonguru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan mencari contoh mengajar yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh (Aprilianti, 2011) dengan judul Analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri 2 Pesawahan diperoleh hasil bahwa analisis kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri 2 Pesawahan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan.

B. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Manajer dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *manajer* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun, pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun, dan pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun.

Hal ini sejalan dengan buah pikir Mulyasa, (2007:106) bahwa Kemampuan menyusun program sekolah harus diwujudkan dalam: 1) pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun; 2) pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu tiga sampai lima tahun; 3) Pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun nonakademis, yang dituangkan dalam kurun waktu satu tahun (program tahunan), termasuk pengembangan rencana anggaran pendapatan belanja sekolah (RAPBS) dan Anggaran Biaya Sekolah (ABS).

Dalam pada itu, kepala sekolah harus memiliki mekanisme yang jelas untuk memonitor dan mengevaluasi pelaksanaan program secara periodik, sistemik, dan sistematis. Selain itu juga kepala sekolah sebagai manajer kepala sekolah harus mempunyai tiga keterampilan atau kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah, keterampilan atau kemampuan itu adalah:

1) Keterampilan Konseptual

Keterampilan Konseptual adalah kemampuan mental untuk mengkoordinasi dan memadukan semua kepentingan dan kegiatan organisasi. Ini mencakup kemampuan manajer untuk melihat organisasi sebagai suatu keseluruhan dan memahami bagaimana perubahan pada setiap bagian dapat mempengaruhi keseluruhan organisasi. Contoh : keterampilan ini: memecahkan masalah, membuat keputusan, pembuatan rencana, dan sebagainya.

2) Keterampilan Manusiawi (Human skill)

Keterampilan manusiawi adalah kemampuan untuk bekerja dengan orang lain dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok. Keterampilan ini sangat penting bagi manajer agar dapat bekerja sama dengan anggota organisasi yang lain mampu memimpin yang lain maupun memimpin kelompoknya sendiri. Contoh keterampilan ini: Berkomunikasi, memberi instruksi, memberi balas jasa, memimpin rapat, dan sebagainya.

3) Keterampilan Teknis (Technical skill)

Keterampilan teknis adalah kemampuan menggunakan alat-alat, prosedur dan teknik suatu bidang yang khusus, misalnya: keterampilan mengoperasikan komputer dan sebagainya. (Kadarman, 1996:157)

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Suharno, 2011, dengan judul, "Pentingnya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru" diperoleh kesimpulan bahwa, "Guru merupakan kompetensi, karenanya LPTK telah menerapkan kurikulum yang berdasarkan pada kompetensi. Kompetensi guru mencakup empat hal penting yaitu kompetensi personal, profesional, pedagogic dan sosial. Dalam hubungannya dengan tenaga profesional kependidikan, kompetensi guru sangat diperlukan untuk memenuhi spesifikasi dalam pelaksanaan tugas-tugas kependidikan mencakup karakteristik-karakteristik persyaratan yang meliputi relevan dengan pengajaran, dan berorientasi pada kuantitas, disamping pula harus ada penghargaan dan pengakuan yang tinggi seseorang guru agar dapat menghasilkan pendidikan yang berkualitas".

C. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Administrator dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *administrator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah mengembangkan kompetensi guru dengan cara membuat perencanaan dalam bentuk program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

Hal ini sejalan dengan pendapat Purwanto (1995: 106-111) bahwa:

1) Membuat Perencanaan:

- Program pengajaran
- Kesiswaan
- Kepegawaian
- Keuangan
- Perlengkapan

2) Menyusun Organisasi sekolah

3) Bertindak sebagai koordinator dan pengarah

4) Melaksanakan pengelolaan kepegawaian.

Dengan demikian tugas kepala sekolah harus bertanggung jawab atas kelancaran segala pekerjaan dan kegiatan sekolahnya selain itu juga harus dapat melaksanakan semua petunjuk dari atas dengan penuh tanggung jawab. Kepala sekolah sebagai administrator harus menyadari bahwa tugas yang dikerjakan adalah luas sekali, namun dalam usaha memajukan sekolah dan menanggulangi kesulitan yang dialami sekolah baik yang berupa materi, maupun dalam hal pendidikan anak-anak, kepala sekolah tidak dapat bekerja sendiri, kepala sekolah bekerja sama dengan para guru yang dipimpinnya, dengan orang tua murid atau BP3 serta pihak pemerintah setempat. Sehingga tugas kepala sekolah sebagai administrator dapat disimpulkan:

- 1) Bertanggung jawab atas pengembangan kurikulum.
- 2) Bertanggung jawab atas administrasi kesiswaan
- 3) Bertanggung jawab atas administrasi keuangan
- 4) Bertanggung jawab atas administrasi personalia
- 5) Bertanggung jawab atas sarana dan prasarana
- 6) Bertanggung jawab atas administrasi organisasi
- 7) Bertanggung jawab atas tata laksana (tata usaha)
- 8) Bertanggung jawab atas administrasi Humas.

Dalam menyelenggarakan tugas pokok itulah seorang kepala sekolah harus mampu melakukan pembagian unit-unit kerja secara dengan kesesuaian dengan besar kecilnya sekolah yang dipimpinnya. (Lazarut. 2008: 95). Kepala sekolah sebagai administrator pendidikan didalam usahanya meningkatkan mutu sekolahnya, kepala sekolah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas sekolah, misalnya: gedung, sarana dan prasarana sekolah, keuangan, Sistem Informasi Manajemen (SIM), kesejahteraan dan lain-lain

yang semua ini tercakup dalam bidang administrasi pendidikan, dalam hal yang demikian ini, maka kepala sekolah berfungsi sebagai Administrator Pendidikan.

Hasil penelitian Sutarman 2013 dengan judul penelitian "Kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru" diperoleh hasil Ditengah perkembangan pengetahuan dan teknologi serta dinamika perubahan sosial budaya masyarakat yang semakin cepat, maka tuntutan guru yang memiliki kompetensi dalam pelaksanaan tugas juga menjadi tuntutan.

D. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melaksanakan supervisi dengan diskusi kelompok, melaksanakan supervisi dengan kunjungan kelas, melaksanakan supervisi dengan pembicaraan individual, dan melaksanakan supervisi dengan simulasi pembelajaran.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa, (2007:112) bahwa:

- 1) Supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada di tangan tenaga kependidikan.
- 2) Aspek yang disupervisi berdasarkan usul guru, yang dikaji bersama kepala sekolah sebagai supervisor untuk dijadikan kesepakatan.
- 3) Instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh guru dan kepala sekolah.
- 4) Mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi guru.
- 5) Supervisi dilakukan dalam suasana terbuka secara tatap muka, dan supervisor lebih banyak mendengarkan serta menjawab pertanyaan guru daripada memberi saran dan pengarahan.
- 6) Supervisi klinis sedikitnya memiliki tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan, dan umpan balik.
- 7) Adanya penguatan dan umpan balik dari kepala sekolah sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku guru yang positif sebagai hasil pembinaan.
- 8) Supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah

Kepala sekolah sebagai supervisor dapat dilaksanakan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

- 1) Diskusi kelompok. Diskusi kelompok merupakan suatu kegiatan yang dilakukan bersama guru-guru dan bisa juga melibatkan tenaga administrasi, untuk memecahkan berbagai masalah di sekolah, dalam mencapai suatu keputusan.
- 2) Kunjungan kelas. Kunjungan kelas dapat digunakan oleh kepala sekolah sebagai salah satu teknik untuk mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung. Kunjungan kelas merupakan tehnik yang sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang berbagai hal yang berkaitan dengan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugas pokoknya mengajar.
- 3) Pembicaraan individual. Pembicaraan individual merupakan tehnik bimbingan dan konseling, yang dapat digunakan oleh kepala sekolah untuk memberikan konseling kepada guru, baik berkaitan dengan kegiatan pembelajaran maupun masalah yang menyangkut profesionalisme guru. Pembicaraan individual dapat menjadi strategi pembinaan tenaga kependidikan yang sangat efektif, terutama dalam memecahkan masalah-masalah yang menyangkut pribadi tenaga kependidikan.
- 4) Simulasi pembelajaran. Simulasi pembelajaran merupakan suatu tehnik supervisi berbentuk demonstrasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah, sehingga guru dapat menganalisa penampilan yang diamatinya sebagai instropeksi diri, walaupun sebenarnya tidak ada cara mengajar yang paling baik. Kegiatan ini dapat dilakukan kepala sekolah secara terprogram, misalnya sebulan sekali mengajar di kelas-kelas tertentu untuk mengadakan simulasi pembelajaran. (Mulyasa. 2007:113-114)

Pada prinsipnya setiap tenaga kependidikan (guru) harus disupervisi secara periodik dalam melaksanakan tugasnya. Jika jumlah guru cukup banyak, maka kepala sekolah dapat meminta bantuan wakilnya atau guru senior untuk membantu melaksanakan supervisi. Keberhasilan sebagai supervisor

antara lain dapat ditunjukkan oleh: *Pertama*: meningkatkan kinerjanya, dan *Kedua*: meningkatnya keterampilan tenaga kependidikan (guru) dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gatot Kuncoro, Mahasiswa Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga tahun 2008 dengan judul "Peningkatan prestasi peserta didik melalui peningkatan profesionalisme guru di MTs Negeri Piyungan Yogyakarta". Hasil analisis menunjukkan bahwa dalam upaya peningkatan prestasi peserta didik, profesionalisme guru sangat dibutuhkan. Sebab guru merupakan aspek terpenting dalam pelaksanaan penelitian

E. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Leader Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *leader* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melakukan mengembangkan visi, misi, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Hal ini sejalan dengan pendapat Mulyasa, (2007: 114) bahwa:

- (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, dan (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam; (1) mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan di sekolah, (2) mengambil keputusan untuk kepentingan internal sekolah, dan (3) mengambil keputusan untuk kepentingan eksternal sekolah. Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya untuk (1) berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan di sekolah, (2) menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, (4) berkomunikasi secara lisan dengan orang tua dan masyarakat sekitar lingkungan sekolah.

Dalam implementasinya, kepala sekolah sebagai *leader* dapat dianalisis dari ketiga sifat kepemimpinan, yakni demokratis, otoriter, *laissez-faire*. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang *leader*, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu kepala sekolah sebagai *leader* mungkin bersifat demokratis, otoriter, dan mungkin bersifat *laissez-faire*. Dengan dimilikinya ketiga sifat tersebut oleh seorang *leader*, maka dalam menjalankan roda kepemimpinannya di sekolah, kepala sekolah dapat menggunakan strategi yang tepat, sesuai dengan tingkat kematangan para tenaga kependidikan, dan kombinasi yang tepat antara perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Penelitian Gatot Supriyadi, dengan judul "Peran kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan manajemen berbasis sekolah (MBS) pada SMA Negeri 1 Magelang". Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa: Peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan harus mempunyai sifat-sifat: amanah, meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pengelolaan manajemen sekolah, bersungguh-sungguh dan penuh semangat, memahami pekerjaan selaku pemimpin, mempunyai pola pikir cara pandang yang variatif terhadap setiap permasalahan, disiplin, mampu membangun dan memelihara semangat komunitas sekolah yang peduli, dan profesional sebagai integral peningkatan mutu sekolah. Peran Kepala Madrasah sebagai manajer harus mempunyai sifat: Memiliki pengetahuan dan informasi yang luas, dapat dijadikan sebagai teladan, mampu membangkitkan guru, stafnya, dan siswa, mampu memberikan inspirasi kepada guru, staf dan siswanya, memberikan kesempatan dan mengupayakan usaha kepada pihak lain sesuai dengan kemampuannya, sadar akan tugasnya, konsisten dan tidak ragu-ragu dalam menghadapi situasi yang variatif, bekerja sama dengan kelompoknya, dan bekerja secara terukur dengan prinsip memberikan setandar hasil kerja yang dapat dipertanggung jawabkan. Peran Kepala Madrasah sebagai pelayan mempunyai sifat-sifat: Mampu melaksanakan proses perencanaan penataan pendayagunaan sumber daya sekolah, memajukan sekolah, dapat dipercaya, menindak lanjuti tuntutan situasi yang selalu berubah, berpikir dan bertindak proaktif terhadap perubahan yang akan terjadi, mau mendengar kritik dan saran dari guru, staf, dan warga sekolah.

F. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Innovator Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *innovator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah berusaha mendorong dan membina setiap tenaga

kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan, kepala sekolah berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, kepala sekolah berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, kepala sekolah berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, kepala sekolah berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah, kepala sekolah berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik, dan kepala sekolah mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai *innovator* kan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya sebagai berikut:

- 1) *Konstruktif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan.
- 2) *Kreatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini dilakukan agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa-apa yang disampaikan oleh kepala sekolah sebagai pimpinan, sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah.
- 3) *Delegatif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing.
- 4) *Integratif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif.
- 5) *Rasional* dan *obyektif*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif.
- 6) *Pragmatis*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah.
- 7) *Keteladanan*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik.
- 8) *Adaptabel* dan *Fleksibel*, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesional tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya. (Mulyasa, 2007: 118-119)

Seorang kepala sekolah sebagai *innovator*, maka kepala sekolah harus dapat melaksanakan pembaharuan-pembaharuan terhadap pelaksanaan pendidikan di sekolah berdasarkan prediksi-prediksi yang dilakukan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi, M. Sukri mahasiswa program magister administrasi pendidikan FKIP Universitas Tanjungpura Pontianak tahun 2013, dengan judul penelitian, "Peran Kepala Madrasah sebagai pendidik dalam meningkatkan kompetensi guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan". Penelitian difokuskan pada peran Kepala Madrasah sebagai pendidik yang membimbing guru dalam hal menguasai peserta didik, menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran, mengembangkan kurikulum, melaksanakan pendidikan yang mendidik, mengembangkan potensi peserta didik, melakukan komunikasi dengan peserta didik dan melaksanakan evaluasi pembelajaran.

G. *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Motivator Dalam Pengembangan Kompetensi Guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap*

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *innovator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, memberikan dorongan, dan memberikan penghargaan.

Sebagai *motivator*, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui sebagai berikut:

- 1) Pengaturan lingkungan fisik. Lingkungan yang kondusif akan menumbuhkan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu membangkitkan motivasi tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan tugas secara optimal. Lingkungan fisik tersebut mencakup ruang kerja yang kondusif, ruang belajar, ruang perpustakaan dan lain-lain.
- 2) Pengaturan suasana kerja. Seperti halnya iklim fisik, suasana kerja yang tenang dan menyenangkan juga akan membangkitkan kinerja para tenaga kependidikan.
- 3) Disiplin. Disiplin dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah kepala sekolah harus berusaha menanamkan disiplin kepada semua bawahannya. Adapun strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam membina disiplin para tenaga kependidikan adalah (1) membantu para tenaga kependidikan dalam mengembangkan pola perilakunya; (2) membantu para tenaga kependidikan dalam meningkatkan standar perilakunya; dan (3) melaksanakan semua aturan yang telah disepakati bersama.
- 4) Dorongan. Keberhasilan suatu organisasi atau lembaga dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Dari berbagai faktor tersebut, motivasi merupakan suatu faktor yang cukup dominan untuk menggerakkan efektifitas kerja.
- 5) Penghargaan. Penghargaan (*rewards*) ini sangat penting untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, dan untuk mengurangi kegiatan yang kurang produktif. Melalui penghargaan ini para tenaga kependidikan dapat dirangsang untuk meningkatkan profesionalisme kerjanya secara positif dan produktif. (Mulyasa. 2007:120-122).

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivator kepada guru dan tenaga kependidikan, sehingga mereka bersemangat dan bergairah dalam menjalankan tugasnya untuk meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan visi dan misi sekolah yang telah dicanangkannya. Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru, dan Iklim Sekolah terhadap Semangat Kerja SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Simpulan

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *educator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melaksanakan perannya sebagai *educator* dengan cara mengikutsertakan guru-guru dalam penataran, untuk menambah wawasan para guru; berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik untuk lebih giat bekerja, kemudian hasilnya diumumkan secara terbuka dan diperlihatkan di papan pengumuman, dan kepala sekolah menggunakan waktu belajar efektif di sekolah. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *manajer* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah pengembangan program jangka panjang, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun, pengembangan program jangka menengah, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun, dan pengembangan program jangka pendek, baik program akademis maupun nonakademis, dituangkan dalam kurun waktu lebih dari lima tahun.

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai *administrator* dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah

mengembangkan kompetensi guru dengan cara membuat perencanaan dalam bentuk program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan perlengkapan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah, dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melaksanakan supervisi dengan diskusi kelompok, melaksanakan supervisi dengan kunjungan kelas, melaksanakan supervisi dengan pembicaraan individual, dan melaksanakan supervisi dengan simulasi pembelajaran. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai leader dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melakukan mengembangkan visi, misi, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan.

Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara optimal dalam melakukan tugas-tugas yang diembankan kepada masing-masing tenaga kependidikan, kepala sekolah berusaha mencari gagasan dan cara-cara baru dalam melaksanakan tugasnya, kepala sekolah mendelegasikan tugas kepada tenaga kependidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan serta kemampuan masing-masing, kepala sekolah berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif, efisien dan produktif, kepala sekolah berusaha bertindak berdasarkan pertimbangan rasio dan obyektif, kepala sekolah berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, serta kemampuan yang dimiliki sekolah, kepala sekolah berusaha memberikan teladan dan contoh yang baik, dan kepala sekolah mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya. Peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator dalam pengembangan kompetensi guru di SD Negeri Jenang 02 Kecamatan Majenang Kabupaten Cilacap diperoleh kenyataan bahwa kepala sekolah melakukan pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, memberikan dorongan, dan memberikan penghargaan.

Daftar Pustaka

- Anwar. 2011. *Anwar, Idochi dan Amir, Yayat Hidayat 2000. Administrasi Pendidikan : Teori, Konsep & Issu*, Bandung : Program Pasca Sarjana UPI Bandung.
- Arikunto. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu pendekatan Praktek*, Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Djajasudarma, 2006. *Peranan Motivasi Dalam Kepemimpinan, cetakan pertama*, Jakarta: Akademika Pressindo.
- Kadarman, 1996. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Moleong. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Menyukkseskan Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung : Rosda Karya.
- Nawawi, 1994. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta; C.V. Haji Masagung.
- Purwanto, Ngalim. 1995. *Ilmu Pendidikan Teoretis dan Praktis*. Bandung : Remadja Rosdakarya
- Sumidjo Wahjo.(1995).*Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Sanjaya, Wina . 2006. *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana
- Sulistiyorini, 2001 *Studi Pengembangan Model Pendidikan Profesional Tenaga Kependidikan*. Bandung: P2T IKIP Bandung.
- Surahmad, 1994. *Pengantar Penelitian Ilmiah (Dasar, Metode, dan Teknik)* Bandung : Tarsito.
- Sutopo dan Sumantio. 2004. *Pelayanan Prima*, Jakarta: LAN.
- _____, Undang-Undang No 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan,Peraturan
- _____, Undang-Undang Sisdiknas Nomor 20 Tahun 2003, Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen.
- _____, Peraturan Menpan dan RB Nomor 16 tahun 2009 Tentang Jabatan fungsional Guru dan Angka Kreditnya.
- _____, Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademi dan Kompetensi Guru.
- _____, Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 18 Tahun 2007 Tentang Sertifikasi Bagi Guru dalam Jabatan.

