

## **KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM *INSTRUCTIONAL LEADERSHIP* SD NEGERI BERPOTENSI BENCANA DI KABUPATEN MAGELANG**

**Rasidi; Galih Istiningsih; Septiyati Purwandari**  
 Universitas Muhammadiyah Magelang

[rasidi88@gmail.com](mailto:rasidi88@gmail.com); [septiyatipurwandari@gmail.com](mailto:septiyatipurwandari@gmail.com); [galihitupoe@yahoo.com](mailto:galihitupoe@yahoo.com)

### **ABSTRACT**

*In particular, this study aimed at investigating to what extent the conditions and dominant factors, affecting in the headmaster's instructional leadership competencies, for each potential disaster state elementary school in district of Magelang, the researchers used mixed methods studies that involve integrating quantitative (the preliminary data) and qualitative (the further data) descriptive data analysis. The respondents of this study were the headmasters' with their role as instructional leader of their state elementary schools. Based on the finding of qualitative descriptive analysis, the condition of the headmasters' instructional leadership competencies at potential disaster state elementary school of Krinjing 2 Magelang, was in good category. A total score headmasters' instructional leaderships competencies obtained in this study is 922. The total score was then compared to the maximum score to know how many percent the headmasters' competencies analyzed. The result showed the total competency is 82,59%. The dominant factors affecting in the headmasters' instructional leadership competencies are: 1) the headmaster as an instructional leader should have clear and understandable the organizational vision, 2) there is an effort getting near to the students, 3) involving teacher in decision making and so forth, 4) creating a steady/fix curriculum, and it should be dynamic, 5) making a strong and profitable school cooperation network*

**Keyword:** *headmasters', Instructional Leadership, disaster*

### **PENDAHULUAN**

**K**ompetensi kepala sekolah menurut PP 19 tahun 2005 dapat dikelompokkan menjadi empat kompetensi yaitu kompetensi kepribadian, pedagogik, profesional dan sosial. Kompetensi kepribadian seorang kepala sekolah haruslah seorang guru yang memiliki integritas kepribadian yang baik. Kompetensi pedagogik, kepala sekolah harus tetap mampu menjalankan peran dan fungsinya sebagai pendidik atau *educator*.

Kompetensi profesional, kepala sekolah harus mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin/ *leader*, manajer/ *manager*,

supervisor, dan inovator. Kompetensi sosial, kepala sekolah harus mampu menjalin kerjasama sekolah dengan masyarakat, baik secara internal maupun eksternal. Kepala sekolah mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan *stakeholders* secara efektif.

Tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, Kepala sekolah sebagai *instructional leader* memiliki beberapa peran diantaranya 1) *Organizational Focus*, ini menunjukkan kepala sekolah fokus pada pengelolaan organisasi, yaitu pada visi, misi, dan tujuan sekolah. 2) *Supervision Techniques*, teknik supervisi harus dikuasai oleh kepala sekolah. Kepala sekolah mampu menyusun perencanaan, pelaksanaan,

maupun evaluasi supervisi terutama supervisi akademik yaitu pembelajaran. 3) *Curriculum Skills*, kepala sekolah harus memiliki penguasaan baik secara konseptual maupun secara praktis tentang kurikulum. 4) *Teaching Techniques*, kepala sekolah harus menguasai kemampuan mengajar secara efektif, ini karena kepala sekolah adalah guru yang diberi tugas tambahan. Penguasaan ini juga dikuasai untuk membimbing dan mengarahkan guru untuk mengajar secara efektif. 5) *Learning Communities*, kepala sekolah harus mampu membangun budaya pembelajar, sehingga semua warga sekolah haus untuk belajar baik guru, karyawan, dan siswa. Komunitas pembelajar ini juga akan memberikan dan memudahkan ketika warga sekolah mengalami kesulitan untuk belajar. 6) *Turnaround Principals*, kepala sekolah harus mempunyai pemikiran yang kuat, yang mempunyai dasar terhadap tindakan dan keputusannya. Pemimpin sekolah dengan kewenangannya harus bisa membuat keputusan berdasarkan sudut pandang yang tepat dan mampu melihat juga dari sudut pandang yang berbeda. 7) *Baldrige Award Factors*, kepala sekolah mampu merencanakan dan mengakomodir pengembangan kompetensi semua warga sekolah. Tentang orang yang mampu mengisi pelatihan, membangun partisipasi seluruh warga sekolah, memberikan setiap pengalaman yang bermakna, dan memberikan harapan dan pencapaian yang realistis. 8) *Strategic Planning*, merencanakan komponen-komponen yang strategis ini akan menunjukkan kepala sekolah mempunyai pemikiran yang mendalam dan kontekstual sesuai dengan kondisi dan zamannya. 9) *High-Performing Schools And Districts*, kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif untuk kinerja sekolah, dan pemerintahan. Kepala sekolah memiliki kepemimpinan publik yang baik sehingga mampu memberikan ide dan usulan yang membangun perbaikan pendidikan dalam pemerintahan.

Kabupaten Magelang adalah kabupaten dengan kondisi rawan bencana. Kabupaten Magelang merupakan salah satu kabupaten di propinsi Jawa Tengah yang secara astronomis

terletak 110°01'51" dan 110 26'58" BT dan antara 7 19 13 dan 7 42 16 LS. Topografi wilayah Kabupaten Magelang berada pada ketinggian antara 154-3296 mdpl.

Hidrologi laut wilayah kabupaten Magelang terletak pada dua DAS Progo dan DAS Bogowonto, hal ini menjadikan lahan di wilayah kabupaten Magelang sangat subur. Klimatologi di wilayah Kabupaten Magelang mempunyai iklim yang bersifat tropis dengan temperature antara 20-260. Maka mengenal adanya bulan basah dengan curah hujan dan hari hujan yang begitu tinggi serta mengenal pula bulan kering dengan curah dan hari hujan begitu rendah. Hal ini akan menunjukkan beberapa daerah di Kabupaten Magelang berpotensi bencana. Dalam sudut pandang pendidikan akan ketika terjadi bencana perlu antisipasi secara khusus, terutama dalam penanganan dan kebutuhan psikis anak.

Berdasarkan studi pra penelitian diperoleh data menunjukkan bahwa kepala sekolah belum fokus pada pengelolaan organisasi, yaitu pada visi, misi, dan tujuan sekolah. Ini menjadikan sekolah berjalan hanya sesuai dengan aturan dinas dan tidak mengusung visi, dan misi sekolah sebagai formalitas belaka. Beberapa kepala sekolah kesulitan dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi supervisi terutama supervisi akademik yaitu pembelajaran. Ini terkait dengan kesibukan kepala sekolah terhadap administrasi sekolah. Kepala sekolah belum memiliki penguasaan baik secara konseptual maupun secara praktis tentang kurikulum. Setiap kali ada pelatihan tentang kurikulum, kepala sekolah sering mendelagasikan pelatihan pada guru yang mempunyai waktu luang. Kepala sekolah belum menguasai kemampuan mengajar secara efektif, kepala sekolah seharusnya dijadikan *role model* bagi guru lain dalam mengajar, kepala sekolah sering terganggu jam mengajarnya karena tuntutan tugas dan kewajiban rapat. Kepala sekolah belum memfokuskan pada masyarakat pembelajar, sehingga budaya belajar dan diskusi akademik belum bisa mendukung secara efektif pencapaian tujuan sekolah. Beberapa

kepala sekolah masih berpikir secara subjektif dan kurang mensosialisasikan kebijakannya, sering terjadi kesalah-pahaman terhadap keputusan kepala sekolah. Kepala sekolah secara aktif belum meningkatkan dan mengembangkan kompetensi bawahannya, masih terpacu pada pelatihan diluar lembaga atau yang diadakan oleh dinas pendidikan. Kepala sekolah membuat rencana strategis hanya sebagai dokumen sehingga beberapa kebijakan dan aktivitas sekolah seringkali belum optimal. Secara umum kepala sekolah memberikan kontribusi yang positif untuk kinerja sekolah, dan pemerintahan. Kepala sekolah memiliki kepemimpinan publik yang baik sehingga mampu memberikan ide dan usulan yang membangun perbaikan pendidikan dalam pemerintahan.

Dengan kondisi yang seperti ini maka perlu ada studi yang mempelajari peran kepala sekolah sebagai *instructional leader* secara fenomenologis dan mendalam sehingga bisa diketahui kondisi kepala sekolah sebagai *instructional*, faktor yang mempengaruhi *instructional leadership* kepala sekolah meliputi faktor pendukung dan penghambat. Serta perlu dianalisis beberapa hal yang bisa memperbaiki dan meningkatkan kemampuan kepala sekolah sebagai *instructional leader* khususnya di daerah kabupaten magelang yang rawan bencana.

Pemimpin pembelajaran yang efektif adalah kepala sekolah yang bekerja dalam masyarakat sekolah dengan mengartikulasi secara jelas visi dan tujuan peningkatan yang di sebarkan kepada semua pihak. Kepala sekolah efektif fokus pada hasil dengan mengatur secara jelas harapan staf dan siswa, dan memfasilitasi penggunaan data perkembangan siswa. Kepala sekolah memberikan pembagian kerja yang jelas dan tahap pencapaian visi yang jelas kepada semua warga sekolah. kepala sekolah sebagai pemimpin pembelajaran, juga harus melihat pada data perkembangan siswa sehingga pengambilan keputusan berbasis riset.

Setiap kepala sekolah dengan instrumen dalam menilai cakupan pembelajaran setiap tahunnya dalam siklus efektivitas. Tujuannya

adalah kepala sekolah berfokus pencapaian tujuan dan kelulusan siswa serta meluruskan tindakan kepala sekolah untuk mencapai tujuan sekolah yang ditetapkan (Evers, 2014).

Mead, Sara. (2011: 04). Rekrutmen dan batasan kepemimpinan juga menyiapkan sistem dengan kemampuan terbatas sebagai pemimpin pembelajaran. Kepala sekolah yang melakukan tindakan sembarangan, dengan memberikan sedikit perhatian pada karakteristik dan keterampilan yang dibutuhkan pemimpin. Kepala sekolah perlu memberikan perhatian pada pengembangan pribadi untuk menjadi pemimpin dan manajer yang tepat di sekolah yang ditempatnya.

Kepala sekolah adalah jabatan tambahan yang diberikan kepada guru untuk melakukan praktek kepemimpinan dan manajerial di sekolah. *Effectiveness Coaches can support and mentor principals and teachers in both Summary and Supporting years. They can also support district administrators with principal evaluations.* (Evers, 2014). Efektifitas kepala sekolah sebagai pelatih dapat mendukung dan kepala sekolah pembimbing dan guru keduanya jadi satu dan dirangkum dalam satu tahun. Kepala sekolah mempunyai tanggung jawab utama mempromosikan pembelajaran dan kesuksesan seluruh siswa. Kepala sekolah fokus pada pembelajaran, mendorong kolaborasi, menganalisis hasil, (Evers, 2014) memberi dukungan, dan menyelaraskan kurikulum, pembelajaran dan penilaian.

Daerah Magelang adalah daerah yang berpotensi bencana dengan peta dan sebaran beberapa gunung berapi yang masih aktif. Kabupaten Magelang terdapat daerah yang cukup rawan bencana karena di kelilingi oleh beberapa gunung dan perbukitan salah satu gunung masih aktif seperti Merapi yang setiap 5 tahun selalu mengeluarkan lava, Juga terdapat kawasan rawan bencana gerakan tanah. Bencana Gerakan tanah terbagi menjadi 4 Zona Yaitu: 1) Zona Kerawanan Tinggi merupakan daerah yang hamper terjadi gerakan tanah apabila terjadi pemicu berupa hujan deras atau tidak deras selama 2 jam, getaran-getaran pengaliantau pematangan

lereng, penambangan. 2) Zona Kerawanan Sedang yang kadang-kadang mengalami gerakan tanah apabila terjadi pemicu. 3) Zona Kerawanan Rendah jarang mengalami gerakan meskipun terjadi pemicu 4) Zona Kerawanan Sangat Rendah sangat jarang atau hampir tidak pernah mengalami gerakan tanah. Untuk wilayah zona kerawanan tinggi sebagian wilayah di Kecamatan Kaliangkrik, Windusari, Pakis, Borobudur, Bandongan dan Kajoran. Sedangkan kecamatan yang lain berklasifikasi zona kerawanan rendah.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Mengetahui kondisi kepala sekolah dalam *Instructional leadership* SD Negeri berpotensi bencana di Kabupaten Magelang. 2) Mengetahui faktor dominan yang mempengaruhi kepala sekolah dalam *Instructional leadership* SD Negeri berpotensi bencana di Kabupaten Magelang.

Manfaat Secara Teoretis 1) Penelitian ini mengungkap secara kuantitatif dan kualitatif tentang kondisi kemampuan Kepala Sekolah dalam *Instructional leadership* SD Negeri Berpotensi Bencana di Kabupaten Magelang. 2) Menjadi bahan diskusi dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam ruang diskusi tentang peningkatan kinerja kepala sekolah dalam dunia pendidikan. Manfaat Secara Praktis: 1) Memberikan informasi bagi para kepala sekolah agar mengembangkan kinerja sebagai upaya meningkatkan kemampuan *instructional leadership*. 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong kepala sekolah untuk membantu guru dalam meningkatkan kinerja guru, khususnya melalui penerapan *instructional leadership*. 3) Bagi siswa, mampu mendapatkan kepala sekolah yang lebih baik dan jelas dari guru. 4) Bagi Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kota Magelang, temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan untuk menetapkan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja kepala Sekolah Dasar di Kabupaten Magelang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan *mix method*, yaitu menggunakan metode deskriptif kuantitatif untuk data awal, berikutnya menggunakan deskriptif kualitatif. Beberapa data penelitian ini diawali dengan penelitian kuantitatif untuk melihat sejauh mana kondisi kemampuan komunikasi secara deskriptif, kemudian dilacak menggunakan pendekatan kualitatif dicari akar masalah dan faktor yang dominan dalam mempengaruhi *instructional leadership* kepala sekolah yaitu pendukung dan penghambat *instructional leadership* kepala sekolah. Setelah itu dianalisis untuk mencari rekomendasi solutif untuk menyelesaikan permasalahan kompetensi kepala sekolah dalam *instructional leadership* di daerah berpotensi bencana di Kabupaten Magelang.

Penelitian ini dilakukan pada kepala sekolah SD Negeri di kabupaten Magelang dengan subjek penelitian kepala sekolah dengan perannya sebagai *instructional leader* di daerah Kabupaten Magelang. Tempat pelaksanaan penelitian dilakukan di SD Krinjing 2 kecamatan Srumbung di Kabupaten Magelang. Penentuan data ini terdapat 2 (dua) buah data yang terkumpul oleh penulis antara lain: a) *Data Primer*, adalah data yang diperoleh secara langsung yang meliputi: 1) kondisi kemampuan kepala sekolah dalam *instructional leadership*. 2) faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam *instructional leadership*. b) *Data Sekunder*, adalah data yang diperoleh secara tidak langsung ini akan diperoleh dari kepala sekolah, orang tua, siswa, dan anggota masyarakat.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa metode dalam pengumpulan data, yaitu: a) Wawancara adalah metode pengumpulan data yang digunakan penelitian untuk mendapatkan keterangan-keterangan lisan melalui komunikasi langsung dengan subjek penelitian, baik dalam situasi sebenarnya ataupun dalam situasi buatan. Yang berguna untuk melengkapi metode observasi lapangan. Sedangkan data-data yang tidak diperoleh dari wawancara dalam teknik ini digunakan teknik wawancara mendalam tanpa



struktur. Metode ini untuk mendapatkan data dari guru yang sesungguhnya. Wawancara terhadap guru mengenai pelaksanaan dalam peningkatan kemampuan kepala sekolah dalam *instructional leadership*. b) Metode Observasi, yaitu studi yang sengaja dan sistematis tentang fenomena sosial dan gejala-gejala alam dengan jalan pengamatan dan pencatatan dalam hal ini yang diobservasi adalah mengenai pelaksanaan proses kepala sekolah dalam *instructional leadership*, meliputi faktor yang mendukung dan yang melemahkan kepala sekolah dalam *instructional leadership*. d) Metode dokumentasi diperlukan sebagai metode pendukung untuk mendapatkan data, karena dalam metode dokumentasi ini dapat diperoleh data-data historis dan dokumen lain yang relevan dengan penelitian ini. metode ini digunakan penulis untuk memperoleh data-data tentang dokumentasi seperti: agenda kepala sekolah, proses mengajar guru, catatan kegiatan kepala sekolah dan pelatihan kepala sekolah, dokumen pembinaan guru dan lain-lain.

Metode analisis data di sini ialah menganalisa terhadap data yang tersusun, data yang telah penulis peroleh dari penelitian dengan menggunakan metode analisa *deskriptif kualitatif*. Penelitian yang dimaksudkan untuk menuturkan dan menafsirkan data yang ada dan digambarkan dengan kalimat yang akhirnya data disimpulkan, penelitian akan berisikan laporan data. Data tersebut berasal dari observasi, *interview*/wawancara dan dokumentasi selanjutnya data dikelompokkan sesuai dengan bidangnya tersebut kemudian dipertemukan teori selanjutnya akan dibenarkan dengan penelitian dan akhirnya ditarik suatu kesimpulan.

Proses analisis data dimulai dari mengumpulkan data yang diperoleh dari berbagai sumber. Langkah berikutnya adalah menyeleksi kelengkapan data, data yang kurang lengkap digugurkan atau di lengkapi dengan substitusi, Kemudian masuk tabulasi (menggolongkan kategori jawaban, memberikan kode terhadap item-item). Tahap akhir dari analisis data ini adalah menyimpulkan.

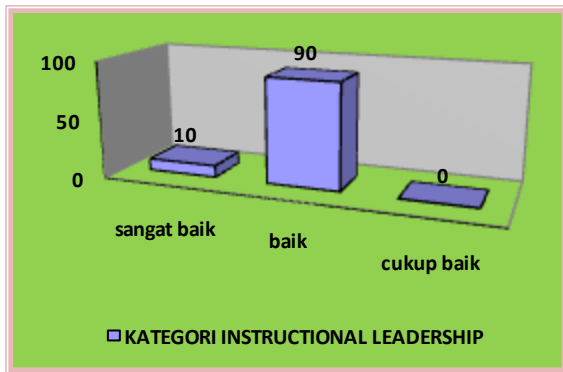
Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknik eksploratif. Penelitian dikatakan berhasil jika mengungkap data awal secara kuantitatif sederhana yang kemudian dicari data yang menarik, lalu diungkap secara mendalam secara kualitatif. Sehingga terungkap beberapa faktor pendukung dan penghambat dari kemampuan kepala sekolah dalam *instructional leadership*. Beberapa analisis dihasilkan rekomendasi yang tepat sesuai dengan kondisi guru dan sekolah yang diteliti.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan perhitungan statistik terhadap data *instructional leadership* kepala sekolah SD Negeri Krinjing 2 dapat dideskripsikan yaitu skor tertinggi: 106, nilai terendah 83, nilai rata-rata 92.1, nilai median 92.5, dan simpangan baku 7.14.

Berdasarkan *hasil* analisis, rerata nilai tertinggi variabel *instructional leadership* kepala sekolah berada pada interval 91 – 95 dengan frekuensi sejumlah 4, dan persentase sebesar 40% sedangkan skor terendah berada pada interval 81-85 dengan frekuensi sejumlah 2, dan persentase 20%. Perolehan skor subjek penelitian pada variabel *instructional leadership* kepala sekolah kemudian dibandingkan dengan skor total dan dikalikan 100% sehingga diperoleh persentase per-responden.

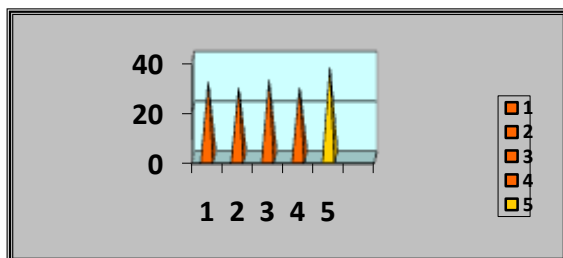
Persentase *instructional leadership* kepala sekolah yang frekuensinya tertinggi adalah kategori baik dengan frekuensi 9 dan persentase 90%. Selain persentase subjek penelitian, dalam kategori secara keseluruhan diperoleh skor *instructional leadership* kepala sekolah dengan jumlah skor 929 kemudian dibandingkan dengan skor maksimal 1.120 (10 [jumlah responden] x 4 [skor maksimal] x 28 [item soal]) sehingga diperoleh persentase 82,95% masuk dalam kategori baik. Berikut ini, hasil persentase dapat digambarkan dalam diagram berikut ini.



**Gambar 1.** Persentase kategori *instructional leadership*

1) *Focusing on learning*

Deskripsi untuk skor perolehan indikator siswa terlihat pada diagram berikut.



**Gambar 2.** Skor perolehan *focus on learning*

Item 1, 2, 3, 4, 5 menunjukkan *instructional leadership* kepala sekolah yang memberikan perhatian dan fokus pada pembelajaran, yang berturut – turut mempunyai skor berikut.

Item (1) Menunjukkan bahwa kepala sekolah membuat kebijakan peningkatan mutu pembelajaran, ini memperoleh skor 30 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 75% yang masuk ke dalam kategori baik.

Item (2) Menunjukkan bahwa kepala memfasilitasi pertumbuhan, memberikan kesempatan kepada siswa untuk mengembangkan bakat dan minat, ini memperoleh skor 28 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 70% yang masuk ke dalam kategori baik.

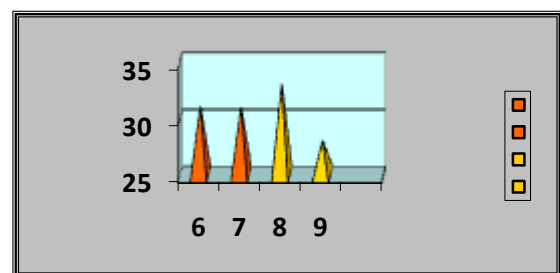
Item (3) Menunjukkan tentang kejelasan kebijakan, bahwa kepala sekolah menjelaskan tentang strategi pencapaian tujuan sekolah, ini memperoleh skor 31 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 78% yang masuk ke dalam kategori baik.

Item (4) Menunjukkan implementasi kebijakan, bahwa kepala sekolah melakukan komunikasi dengan stakeholder dalam peningkatan prestasi siswa, ini memperoleh skor 28 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 70% yang masuk ke dalam kategori baik.

Item (5) Menunjukkan bahwa kepala sekolah mengarahkan pekerjaan, memastikan kebijakan yang dibuat telah dilaksanakan dengan baik, ini memperoleh skor 36 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 90% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

2) *Encourage collaboration*

Deskripsi untuk skor perolehan indikator *encourage collaboration* terlihat pada diagram berikut.



**Gambar 3.** Skor *Encourage collaboration*

Item (6) Menunjukkan tentang mengkolaborasikan elemen sekolah, bahwa kepala sekolah memahami informasi yang disampaikan saat istirahat, ini memperoleh skor 33 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 83% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

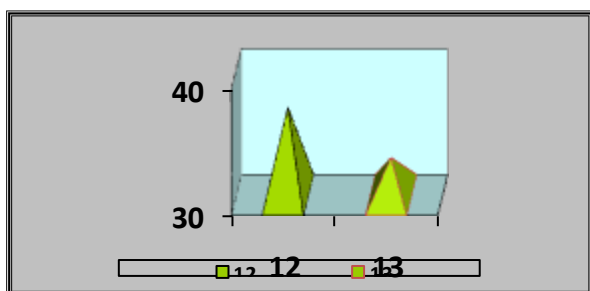
Item (7) Menunjukkan tentang manajemen sumber daya sekolah, bahwa kepala sekolah memahami pendapat yang diungkapkan guru, ini memperoleh skor 31 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 78% yang masuk ke dalam kategori baik.

Item (8) Menunjukkan tentang analisis kelemahan dan kelebihan sekolah, bahwa kepala sekolah bisa memahami pendapat yang disampaikan dalam situasi rapat, ini memperoleh skor 33 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 83% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (9) Menunjukkan tentang strategi pencapaian tujuan sekolah, bahwa kepala sekolah memahami gagasan yang disampaikan dalam situasi rapat, ini memperoleh skor 28 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 70% yang masuk ke dalam kategori baik.

3) *Using Data to Improve Learning*

Deskripsi untuk skor perolehan indikator kemampuan kepala sekolah menggunakan data untuk peningkatan kualitas pembelajaran, terlihat pada diagram berikut.



**Gambar 4.** Skor *Using Data to Improve Learning*

Item 10, 11, 11, 12, 13 menunjukkan kemampuan kepala sekolah dalam hal kemampuan kepala sekolah menggunakan data untuk peningkatan kualitas pembelajaran, yang berturut – turut mempunyai skor berikut.

Item (10) Menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami usaha pengembangan diri yang disampaikan oleh guru, ini memperoleh skor 35 dari skor maksimal 40, diperoleh ersentase 88% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (11) Menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami gagasan yang diungkapkan guru, ini memperoleh skor 37 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 93% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

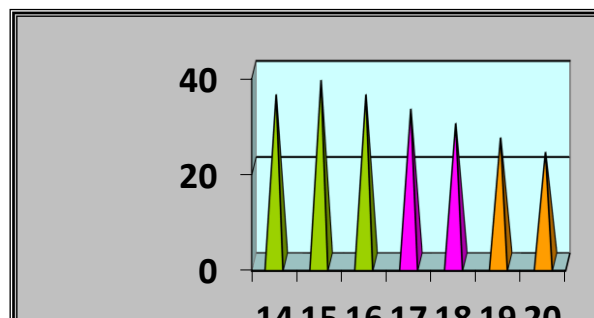
Item (12) Menunjukkan bahwa kepala sekolah mengerti kesulitan diungkapkan guru, ini memperoleh skor 33 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 83% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (13) Menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami kesulitan yang

disampaikan oleh guru, ini memperoleh skor 28 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 68% yang masuk ke dalam kategori baik.

4) *Providing Support.*

Deskripsi untuk skor perolehan menyediakan dukungan untuk personil yang ada di sekolah, terlihat pada diagram berikut.



**Gambar 5.** Skor *providing support*

Item 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20 menunjukkan *instructional leadership* kepala sekolah menyediakan dukungan untuk karyawan TU yang ada di sekolah, yang berturut – turut mempunyai skor berikut.

Item (14) Menunjukkan dukungan pelatiha untuk guru oleh kepala sekolah, ini memperoleh skor 3 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 88% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (15) Menunjukkan alat mengajar yang memadai oleh kepala sekolah, ini memperoleh skor 38 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 95% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (16) Menunjukkan tentang dukungan bantuan untuk meningkatkan tingkat keberhasilan siswa. Lebih khususnya guru membutuhkan akses yang cukup tentang panduan kurikulum, buku teks. ini memperoleh skor 35 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 88% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (17) Menunjukkan bahwa pelatihan khusus yang berhubungan kurikulum sekolah. ini memperoleh skor 30 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 75% yang masuk ke dalam kategori baik.

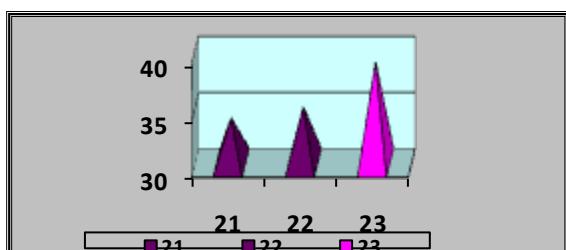
Item (18) Menunjukkan tentang panduan tentang pembelajaran atau unit pengajaran yang sesuai dengan tujuan kurikulum. Ini memperoleh skor 37 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 93% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (19) Menunjukkan tentang Mereka membutuhkan pelatihan untuk menggunakan hasil penilaian. ini memperoleh skor 37 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 93% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (20) Menunjukkan tentang mendiagnosa kesenjangan pembelajaran. bahwa mengerti dengan informasi yang kepala sekolah sampaikan, ini memperoleh skor 37 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 93% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

#### 5) *Aligning Curriculum, Instruction, and Assessment.*

Deskripsi untuk skor perolehan indikator kepala sekolah mengarahkan kurikulum, pengajaran, dan penilaian terlihat pada diagram berikut.



**Gambar 6.** Skor *Aligning Curriculum, Instruction, and Assessment.*

Item 21, 22, 23 menunjukkan kemampuan kepala sekolah mengarahkan kurikulum, pengajaran, dan penilaian, yang berturut – turut mempunyai skor berikut.

Item (21) Menunjukkan bahwa guru, orang tua, dan siswa memahami informasi kurikulum sekolah yang disampaikan oleh kepala sekolah, ini memperoleh skor 34 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 85% yang masuk ke dalam kategori sangat baik. Item (22) Menunjukkan pemimpin pembelajaran, ini memperoleh skor 35 dari skor maksimal 40, diperoleh

persentase 88% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Item (23) Menunjukkan tentang Permasalahan penilaian pembelajaran diselesaikan oleh kepala sekolah, ini memperoleh skor 39 dari skor maksimal 40, diperoleh persentase 98% yang masuk ke dalam kategori sangat baik.

Kondisi kepala sekolah dalam *Instructional leadership* SD Negeri berpotensi bencana di Kabupaten Magelang. Pandangan tentang *instructional leadership* kepala sekolah dengan dalam menunjang kinerja guru Hasil dari pengolahan data awal kuantitatif diperoleh hasil bahwa *instructional leadership* kepala sekolah dinyatakan dalam kategori baik.

Kemampuan kepala sekolah untuk fokus dalam pembelajaran merupakan kemampuan guru untuk memprioritaskan masalah pembelajaran. Keseharian kepala sekolah dalam memantau pembelajaran di kelas, sangat efektif karena kepala sekolah sering dan mudah ditemui jika ada masalah pembelajaran oleh guru.

Kepala sekolah juga harus memiliki ekspektasi yang baik pada para siswanya, memberikan penguatan *basic skill* untuk anak didiknya, sehingga bisa berkembang dengan baik dalam profesi apapun, dan mampu menciptakan suasana yang kondusif untuk para guru dan karyawan bekerja, serta menciptakan suasana yang nyaman untuk para siswa belajar (dede, 2013: 228)

Kepala sekolah diharapkan mampu untuk mengungkapkan gagasannya dan memancing para warga sekolah untuk mengungkapkan ide dan gagasan. Ide dan gagasan tanpa karya hanya akan menghasilkan mimpi-mimpi indah tanpa membawa perubahan, sebagaimana juga karya tanpa gagasan baru hanya akan menghasilkan stagnasi dan kejumudan (Dede, 2015). Dasar inilah yang menjadikan kepala sekolah harus merealisasikan ide dan gagasan yang muncul untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Kepala sekolah diharapkan mampu mengkolaborasikan elemen sekolah untuk mencapai tujuan sekolah. kemampuan kepala



sekolah ini berhubungan dengan tipe kepemimpinan demokratis dianggap adalah tipe kepemimpinan yang terbaik. Hal ini disebabkan karena tipe kepemimpinan ini selalu mendahulukan kepentingan kelompok dibandingkan dengan kepentingan individu. Beberapa ciri dari tipe kepemimpinan demokratis adalah sebagai berikut:

- 1) Dalam proses menggerakkan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
- 2) Selalu berusaha menselaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
- 3) Senang menerima saran, pendapat dan bahkan dari kritik bawahannya.
- 4) Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan berikan pendidikan kepada bawahan agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisiatif dan prakarsa dari bawahan.
- 5) Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses dan berusaha mengembangkan kapasitas diri.

Kepala sekolah dengan menggunakan data-data berusaha meningkatkan pembelajaran. Hal ini mendukung pengambilan keputusan dan kebijaksanaan untuk diterapkan dalam lingkungan sekolah. Pengambilan keputusan adalah inti dari tugas manajer satuan pendidikan. Seperti semua pemimpin organisasi formal, sekolah merupakan struktur pengambilan keputusan (Hoy dan Miskel, 2001). Tidak semua keputusan manajemen menurut Ian Pownall (2012) terbagi dalam beberapa jenis yaitu;

- 1) Keputusan terstruktur yaitu keputusan yang didasari dengan tujuan yang jelas, masalah yang dipecahkan logis dan rasional sehingga tahap pelaksanaan keputusan berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
- 2) Keputusan tak terstruktur yaitu jika keputusan dibuat dengan didasari masalah yang kompleks, ambigu, dan tidak jelas siapa yang harus dilibatkan dan tujuan pun kurang jelas.

- 3) Keputusan tentang kegiatan terprogram, keputusan yang diikuti dengan kegiatan yang tahapannya jelas, bertahap, dan prosedural.
- 4) Keputusan strategis, yaitu keputusan tentang pengembangan organisasi dalam jangka menengah dengan cara mengerahkan sumber daya internal dan eksternal. Ruang lingkup keputusan meliputi perencanaan strategis, taktis, dan implementasi dalam dinamika persaingan.

Kepala sekolah sebagai pejabat formal memiliki peran sebagai manajer. Seorang manajer dalam mengelola organisasi harus memiliki keterampilan guna mendukung kemajuan organisasi tersebut. Dalam hal ini organisasi pendidikan yang dimaksud adalah sekolah.

Menurut Pidarta (1998) (E. Mulyasa, 2004: 126-127), terdapat minimal 3 keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer, yaitu: 1) keterampilan konsep yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi; 2) keterampilan manusiawi yaitu keterampilan untuk bekerja sama, memotivasi, dan memimpin, serta keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam dan memimpin, serta 3) keterampilan teknis yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.

Kepala sekolah diharapkan mampu mengelola sumber daya yang tersedia, baik sumber daya ketenagaan, dana, sarana, dan prasarana. Dalam mengelola sumber daya ketenagaan, perlu dilakukan pemberian dukungan. Hal ini dilakukan dengan mempertimbangkan strategi yang tepat agar ketenagaan pendidikan mampu menjalankan berbagai tugas dan fungsinya. Dukungan dapat berupa penghargaan dan dorongan.

Faktor dominan yang mempengaruhi kepala sekolah dalam *Instructional leadership* SD Negeri berpotensi bencana di Kabupaten Magelang.

Dalam meningkatkan mutu sekolah seperti yang disarankan oleh Sudarwan Danim

(2007:56), yaitu dengan melibatkan lima faktor yang dominan :

- 1) Kepemimpinan Kepala sekolah; kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
- 2) Siswa; pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan siswa dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisir kekuatan yang ada pada siswa .
- 3) Guru; pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesi kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan disekolah.
- 4) Kurikulum; sdanya kurikulum yang ajeg/tetap tetapi dinamis , dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga goals (tujuan) dapat dicapai secara maksimal;
- 5) Jaringan kerjasama; jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan organisasi lain, seperti perusahaan/instansi sehingga output dari sekolah dapat terserap didalam dunia kerja.

Melihat kondisi SD Negeri Kabupaten Magelang, faktor dominan yang mempengaruhi kepala sekolah dalam *instructional leadership* berdasarkan teori di atas adalah kerjasama, kepribadian kepala sekolah, dan guru.

Kerjasama dengan pemerintah atau masyarakat secara umum dalam era otonomi sekolah, khususnya dengan implementasi pendekatan manajemen sekolah berbasis masyarakat, sekolah memang memiliki keleluasaan dan atau otonomi yang lebih luas. Otonomi pemerintah yang berbasis pada pemerintah daerah kabupaten atau kota meletakkan pembinaan dan penyelenggaraan

pendidikan berada di tingkat kabupaten atau kota, sehingga nampaknya peranan pemerintah provinsi dan pusat tidak dominan. Meskipun demikian bukan berarti pusat dan provinsi tidak memiliki tanggung jawab terhadap pendidikan. Dalam paradigma otonomi seperti sekarang diperlukan kemampuan sekolah untuk membangun kerjasama yang harmonis dengan berbagai institusi pemerintahan mulai dari tingkat pusat sampai dengan tingkat kabupaten, kota, kecamatan bahkan kelurahan.

Di samping institusi pemerintahan, sekolah juga perlu membangun kerjasama yang sinergis dengan lembaga masyarakat seperti karang taruna, kepramukaan dan berbagai lembaga LSM yang bergerak dalam membantu dan membangun pendidikan. Hal yang sangat penting untuk diperhatikan dalam kerjasama dengan lembaga ini adalah jangan sampai sekolah larut dan dapat dibawa kepada masalah-masalah lain selain untuk kepentingan pendidikan. Sekolah tidak boleh terbawa arus kepada kegiatan politik praktis dan kepentingan kelompok tertentu.

Kerjasama dengan berbagai institusi tersebut di atas menjadi kemutlakan bagi sekolah dalam upaya mengembangkan sekolah secara optimal, sebab sekolah adalah lembaga interaksi sosial yang tidak bisa lepas dari masyarakat secara keseluruhan, khususnya masyarakat di sekitarnya.

## SIMPULAN

**K**ondisi *instructional leadership* SD Negeri Krinjing 2 berpotensi bencana di Kabupaten Magelang. diperoleh skor *instructional leadership* kepala sekolah dengan jumlah skor 929 kemudian dibandingkan dengan skor maksimal sehingga diperoleh persentase 82,95% masuk dalam kategori baik. Faktor dominan yang mempengaruhi *instructional leadership* yaitu: 1) kepemimpinan kepala sekolah yang memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, 2) pendekatan terhadap siswa yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat”, 3) Pelibatan guru secara maksimal, 4) Kurikulum

yang ajeg/tetap tetapi dinamis, 4) Jaringan kerjasama yang kuat dan menguntungkan sekolah.

## REFERENSI

- Barnett, K. & Cormick J. M. (2004). Leadership and individual principal-teacher relationships in schools. *Education Administration Quarterly*, 40, 406-434.
- Dana, P. L. & Powell, R. G. (2010). *Classroom communication and diversity: enhancing instructional practice*(2nd ed.). New York: Madison Avenue.
- Danim, S. (1994). *Tranformasi sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Depdiknas .(2006). *Undang-undang Nomor 14 tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*.
- Depdiknas.(2010).*Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 35, Tahun 2010, tentang Petunjuk Teknis Pelaksanaan Jabatan Fungsional dan Angka Kreditnya*.
- Furqon, C. (2010). *Hakikat komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Handoko, H. (2001). *Manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hasibuan, S.P.M. (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kemdiknas. (2010). *Visi, misi dan tujuan kementrian pendidikan nasional*. Jakarta: Depdiknas.
- Kose, B. W. (2009) The principal's role in professional development for social justice an empirically based transformative framework. *Urban education*, 44, 628-663.
- Kountur, R. (2007). *Metode penelitian untuk penulisan skripsi dan tesis* (Edisi Revisi), Jakarta: PPM.
- Leonard, M. P. (2008). *Assessing for learning: building a sustainable commitment across the institution*. Virginia: Stylus Publishing.
- Lunenberg, F.C., & Ornstein, A. C. (2000). *Educational administration: concept and practices*. (3rd ed.). New York: Wadswort.
- Miner, J. B., (1988). *Organizational behavior: performance and productivity*. New York: Random House Business Divisio.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku organisasi*. (Terjemahan Benyamin Molan). New Jersey: Prentice-Hall. (Buku asli diterbitkan tahun 2003).
- Sukanto, H., & Handoko, H. (2001). *Oganisasi perusahaan teori struktur dan perilaku*. Yogyakarta: BPFE.
- Timpe, S. (2008). *Effective teachers in primary schools*. (2nd ed.). New York: Continuum International Publishing Group.
- Usman, H. (2009). *Manajemen pendidikan*. Yogyakarta: FPTK IKIP Yogyakarta.
- Wahjosumidjo. (2008). *Kepemimpinan kepala sekolah "tinjauan teoritik dan permasalahannya*. Jakarta: Penerbit PT Raja Grafindo.
- Wherther & Davis. (2008). Use Of A Social And Character Development Program To Prevent Substance Use, Violence Behaviour, And Sexual Activity Among Elementary-School Student In Hawaii. *American journal of public health*, 99, 1439.