

## **Upaya Peningkatan Kompetensi Kepala Sekolah Dalam Menyusun Program Kerja Tahunan Melalui Supervisi Manajerial**

**Zubaidiah Usman\***

\*Zubaidiah Usman adalah *Pengawas TK Kota Banda Aceh*  
E. Mail : [zubaidiahusfa@gmail.com](mailto:zubaidiahusfa@gmail.com)

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan Kompetensi Kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan melalui supervisi manajerial di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh. Penelitian ini tergolong Penelitian Tindakan Sekolah dengan melibatkan enam Kepala Sekolah yang belum mampu menyusun Program Kerja Tahunan secara maksimal. Penelitian dilakukan dengan dua siklus , masing-masing terdiri dari empat tahapan yaitu : Perencanaan, Pelaksanaan, Pengamatan/Observasi dan Refleksi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa melalui supervisi manajerial dapat meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa sikap guru yang diamati pada siklus I sebesar rata-rata 75 masuk katagori cukup dapat meningkat pada siklus II menjadi 90 masuk katagori baik sekali sedangkan hasil nilai penyusun Program Kerja Tahunan ( siklus I sebesar 76 masuk katagori cukup, dapat meningkat pada siklus II menjadi 86 masuk katagori baik. Secara keseluruhan telah mencapai ketuntasan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa melalui kegiatan supervisi manajerial dapat meningkatkan Kompetensi Kepala Sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan. Pada Taman Kanak-Kanak yang ada di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh.

**Kata Kunci** : Kompetensi, Supervisi, manajerial

### **PENDAHULUAN**

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah merubah pola pikir masyarakat. Hal ini mengakibatkan program pendidikan dan pengajaran jauh ketinggalan dibandingkan dengan kebutuhan masyarakat. Sehingga masalah tersebut menjadi tantangan bagi penyelenggara pendidikan dalam menambah wawasan dan berpikir dinamis untuk menghasilkan tamatan yang berkualitas. Sesuai dengan tujuan pendidikan nasional, pembangunan di bidang pendidikan diharapkan dapat menghasilkan lulusan yang berkualitas. Dalam menghadapi era globalisasi kepala sekolah sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan diharuskan mempunyai kinerja yang berkualitas, mempunyai jiwa pemimpin, dan mempunyai wawasan yang luas. Selain kemampuan dan keterampilan yang harus dimiliki, kepala sekolah sebagai pemimpin di dalam suatu lembaga sangat

berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah. Dengan demikian, fungsi manajemen digunakan sebaik mungkin guna meningkatkan kinerja sekolah.

Perubahan sistem pemerintahan dari sentralistik menuju desentralisasi sebagaimana yang diamanatkan pada Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah telah membawa pengaruh kepada manajemen pendidikan secara luas. Terkait dengan itu manajemen pendidikan di tingkat satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar telah banyak mengalami perubahan. Perubahan-perubahan tersebut nampak dengan munculnya konsep-konsep pengelolaan dan penyelenggaraan sekolah. Manajemen sekolah pada hakekatnya merupakan suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi sekolah serta mendayagunakan seluruh sumber-sumber daya organisasi sekolah serta dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien tidak akan lepas dari tugas dan fungsi kepala sekolah. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah mencapai tujuannya.

Mulyasa (2006:159) mengemukakan bahwa semakin tinggi kepemimpinan yang diduduki oleh seseorang dalam organisasi ,nilai dan bobot strategik dari keputusan yang diambilnya semakin besar pula. Sebaliknya, semakin rendah kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, keputusan yang diambilnyapun lebih mengarah kepada hal-hal yang teknik operasional. Oleh karena pemegang kunci keberhasilan adalah kepala sekolah maka kepala sekolah memiliki peran yang sangat menentukan. Dari berbagai studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan dengan produktivitas dan efektivitas organisasi. Untuk melaksanakan pengelolaan sekolah yang efektif dan efisien perlu ditinjau kembali tentang fungsi kepala sekolah, paradigma baru manajemen pendidikan kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

Mulyasa (2006:98) dalam Perspektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Pekerjaan kepala sekolah dengan fungsi tersebut harus dipahami oleh kepala sekolah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala sekolah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam bentuk tindakan nyata di sekolah. Pelaksanaan peran, fungsi dan tugas tersebut tidak dapat dipisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala sekolah yang profesional. Kepala sekolah yang demikianlah yang akan mampu mengelola sekolah dan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Tugas pokok kepala sekolah mencakup tiga bidang, yaitu: (a) tugas manajerial, (b) supervisi dan (c) kewirausahaan. Tugas kepala sekolah dalam bidang manajerial berkaitan dengan pengelolaan sekolah, sehingga semua sumber daya dapat disediakan

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

dan dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien. Tugas manajerial ini meliputi aktivitas sebagai berikut : (1) menyusun perencanaan sekolah, (2) mengelola program pembelajaran, (3) mengelola kesiswaan, (4) mengelola sarana dan prasarana, (5) mengelola personal sekolah, (6) mengelola keuangan sekolah, (7) mengelola hubungan sekolah dan masyarakat, (8) mengelola administrasi sekolah, (9) mengelola sistem informasi sekolah, (10) mengevaluasi program sekolah, (11) memimpin sekolah.

Dalam menjalankan tugas manajerial tentunya kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial. Salah satu kompetensi manajerial yang harus dimiliki adalah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, seperti menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Kinerja kepala sekolah dalam menyusun rencana kerja tahunan dalam bentuk program kerja tahunan sangat dibutuhkan dalam meningkatkan mutu sekolah. Oleh karena itu dibutuhkan supervisi oleh pengawas sekolah dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah. Adapun tugas pokok pengawas sekolah adalah bidang manajerial dan akademik. Terkait dengan dua bidang tersebut untuk kegiatan penelitian tindakan sekolah Pengawas peneliti melakukan penelitian bidang manajerial. dalam hal ini yang akan diteliti adalah Program Kerja Tahunan ..

Sekolah binaan pengawas peneliti sebanyak 6 sekolah dan 6 kepala sekolah, Hasil supervisi Rencana kerja Tahunan subyek peneliti menunjukkan skor masing-masing 55,66, 65, 50, 55 dan 54 dan masing-masing masuk kategori Kurang, Cukup, cukup, sangat Kurang, Kurang dan sangat kurang. Pengawas mengambil seluruh kepala sekolah Taman Kanak – Kanak yang ada di wilayah binaan. Supervisi dilakukan selama 6 hari mulai tanggal 13 sampai tanggal 18 Januari 2018. Dari 6 kepala sekolah hasil penilaian menunjukkan nilai bervariasi atau belum sempurna.

Dari sejumlah 6 kepala sekolah tersebut hasil penelitian Program Kerja Tahunan banyak kekurangan dan kelemahan pada sistematika penyusunan yang belum mengacu pada Permendiknas Nomor 19 tahun 2007 dan Kepmendiknas Nomor 129a Tahun 2004. Selain itu pada penyusunan Program Kerja Tahunan belum relevan dengan PROSEM.

Hasil wawancara dengan para kepala sekolah ternyata Program Kerja Tahunan yang disusun tersebut kebanyakan hasil copy dari sekolah lain dan tidak dilakukan revisi sesuai dengan visi, misi dan tujuan sekolah tersebut.

### **Pengertian Kepala Sekolah**

Kepala sekolah mempunyai peranan sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di sekolah. Berkembangnya semangat kerja, kerja sama yang harmonis, minat terhadap perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan

perkembangan mutu profesional diantara guru banyak ditentukan oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus menolong stafnya untuk memahami tujuan bersama yang akan dicapai. Ia harus memberikan kesempatan kepada staf untuk saling bertukar pendapat dan gagasan sebelum menetapkan tujuan. Disamping itu kepala sekolah juga harus mampu membangkitkan semangat kerja yang tinggi, menciptakan suasana kerja yang tinggi, Serta mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, aman dan penuh semangat. (Soewadji Lazaruth: 2000).

### **Kemampuan Kepala sekolah**

Peran kepala sekolah sebagai pemimpin salah satu di dalamnya adalah memiliki kemampuan untuk menyusun perencanaan sekolah. Kemampuan kepala sekolah diyakini sebagai suatu proses, tidak begitu melekat dari setiap kepala sekolah pada saat menjalankan tugas sebagai kepala sekolah. Dengan dasar pemikiran tersebut kemampuan memimpin kepala sekolah sebenarnya dapat ditanamkan, dilatih dan dibina agar memiliki kemampuan menyusun rencana sekolah yang salah satu diantaranya adalah menyusun rencana kerja tahunan sekolah. Hal ini sesuai dengan tuntutan PP No 19 tahun 2005, khususnya pasal-pasal yang terkait dengan kompetensi kepala sekolah yaitu pasal 28, Memiliki kualifikasi sebagai pendidik; pasal 38, Memiliki kemampuan kepemimpinan dan kewirausahaan; pasal 39, Memiliki kualifikasi sebagai pengawas; pasal 49, Memiliki kemampuan mengelola dan melaksanakan satuan pendidikan; pasal 52, Memiliki kemampuan menyusun pedoman; dan pasal 53, Memiliki kemampuan menyusun perencanaan (Depdiknas, tahun 2005).

Adapun kompetensi kepala sekolah yang harus dimiliki sesuai dengan Permendiknas No 13 tahun 2007 adalah:

1. Kompetensi kepribadian : 1) berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, 2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, 3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, 4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, 5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah /madrasah, dan 6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
2. Kompetensi manajerial : 1) menyusun perencanaan sekolah/ madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, 2) mengembangkan organisasi sekolah/madrasah sesuai dengan kebutuhan, 3) memimpin sekolah/ madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya sekolah/madrasah secara optimal, 4) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif, 5) menciptakan budaya dan iklim sekolah /madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, 6) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, 7) mengelola sarana dan prasarana sekolah / madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal, 8) mengelola hubungan sekolah/madrasah dan masyarakat dalam pencairan dukungan

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah/madrasah, 9) mengelola peserta didik dalam rangka penerimaan peserta didik baru, dan penempatan dan pengembangan kapasitas peserta didik, 10) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, 11) mengelola keuangan sekolah/madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien, 12) mengelola ketatausahaan sekolah/madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan sekolah/madrasah, 13) mengelola unit layanan khusus sekolah/madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan peserta didik di sekolah/madrasah, 14) mengelola sistem informasi sekolah/madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, 15) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen sekolah/madrasah, 16) melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah/madrasah dengan prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjutnya.

3. Kompetensi kewirausahaan : 1) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, 2) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, 3) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah, 4) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah, dan 5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
4. Kompetensi supervisi akademik : 1) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, 2) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat, dan 3) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
5. Kompetensi sosial : 1) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah/madrasah, 2) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan 3) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Salah satu kompetensi kepala sekolah adalah kompetensi manajerial, diantaranya kepala sekolah mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Sesuai yang dijelaskan dalam naskah akademik standar kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah diantaranya adalah :

1. Menguasai teori perencanaan dan seluruh kebijakan pendidikan nasional sebagai landasan dalam perencanaan sekolah, baik perencanaan strategis, perencanaan operasional, perencanaan tahunan, maupun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah.

2. Mampu menyusun rencana strategis (renstra) pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan kebijakan pendidikan nasional , melalui pendekatan , strategi, dan proses penyusunan perencanaan strategi yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan rencana strategis.
3. Mampu menyusun rencana oprasional (renop) pengembangan sekolah berdasarkan kepada seluruh rencana strategis yang telah disusun mellalui pendekatan , strategi dan proses penyusunan perencanaan renop yang memegang teguh prinsi-prinsip rencana oprasional yang baik.
4. Mampu menyusun rencana tahunan pengembangan sekolah berlandaskan kepada keseluruhan rencana oprasional yang disusun , melalui pendekatan strategis dan proses penyusunan perencanaan tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan tahunan.
5. Mampu menyusun rencana anggaran belanja sekolah (RAPBS) berlandaskan kepada keseluruhan rencana tahunan yang telah disusun pendekatan , strategi dan proses penyusunan RAPBS yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunannya.
6. Mampu menyusun perencanaan program kegiatan berlandaskan kepada keseluruhan rencana kerja tahunan dan RAPBS yang telah disusun melalui pendekatan, strategi dan proses penyusunan rencana kerja tahunan yang memegang teguh prinsip-prinsip penyusunan perencanaan program yang baik.
7. Mampu menyusun proposal kegiatan melalui pendekatan , strategi dan proses penyusunan perencanaan kegiatan yang memegang teguh prinsip penyusuna propasalyang baik. (Badan Standar Nasional pendidikan dan Direktorat Tenaga kependidikan Depdiknas : 2006:19-20)

Dari uraian diatas maka kemampuan manajerial kepala sekolah diantaranya mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan .Dalam penelitian ini , kemampuan kepala sekolah yang dimaksud adalah kemampuan kepala sekolah menyusun Program Kerja Tahunan .

## **Supervisi Manajerial**

### **Pengertian Supervisi Manajerial**

Supervisi adalah kegiatan profesional yang dilakukan oleh pengawas sekolah dalam rangka membantu kepala sekolah,guru dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran . Supervisi ditujukan pada dua aspek yakni manajerial dan akademik. Supervisi manajerial menitik beratkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi sekolah yang berfungsi sebagai pendukung ( supprting ) terlaksananya pembelajaran.

Supervisi manajerial juga berupa suatu kegiatan pemantauan , penilaian dan pembinaan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola , mengadminisstrasikan dan melaksanakan seluruh aktifitas sekolah ,

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi 8 standar nasional pendidikan.

Dengan demikian fokus supervisi ini ditujukan pada pelaksanaan administrasi dan pengelolaan sekolah . Kegiatan administrasi ditekankan pada proses dan metoda untuk menjamin suatu tindakan yang tepat. Administrasi sebagai tugas ( kewajiban) dalam konteks pendidikan mengacu pada Standar Nasional Pendidikan , meliputi : 1). Administrasi standar isi, 2). Administrasi standar kelulusan, 3). Administrasi standar proses, 4). Administrasi standar pendidik dan tenaga kependidikan, 5). Administrasi standar pengelolaan, 6). Administrasi standar pembiayaan, 7). Administrasi standar penilaian. Tujuan supervisi terhadap kedelapan tersebut adalah agar sekolah terakreditasi dengan baik dan dapat memenuhi standar nasional pendidikan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa administrasi sekolah adalah pengaturan dan pendayagunaan segenap sumber daya sekolah secara efisien dalam penyelenggaraan pendidikan agar tujuan pendidikan di sekolah tercapai secara optimal.

Supervisi manajerial pada kegiatan administrasi sekolah dilakukan agar pengawas memastikan bahwa sekolah dapat : 1). Memberi arah dalam penyelenggaraan sekolah, 2). Menjadi umpan balik bagi perbaikan proses dan hasil pendidikan, 3). Meningkatkan mutu penyelenggaraan administrasi sekolah, 4). Tertib administrasi, 5). Mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, efektif, dan menyenangkan. 6). Menunjang tercapainya program sekolah secara efektif dan efisien.

Dalam panduan Pelaksana Tugas Pengawas Sekolah/Madrasah (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009: 20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas mulai darimenganalisis unsur-unsur suatu konstruk. Kemudian diberikan penilaian apakah bagian-bagian itu logis untuk disatukan ( menjadi skala) yang mengukur suatu konstruk. Langkah terakhir adalah menghubungkan konstruk yang sedang diamati dengan konstruk lain , dan menelusuri apa saja dari konstruk pertama mempunyai kaitan dengan unsur-unsur tertentu pada konstruk yang lain tadi (Margono: 2004:187)

Salah satu fokus penting dalam supervisi manajerial oleh pengawas terhadap sekolah, adanya hal berkaitan [engelolaan atau manajemen sekolah. Sebagaimana diketahui dalam dasa warsa terakhir telah dikembangkan wacana manajemen berbasis sekolah ( MBS ), sebagai bentuk paradikmabarua pengelolaan dari sentralisasi ke desentralisasi yang memberi otonomi kepada pihak sekolah dan meningkatkan partisipasi masyarakat (Sudarwan Danim, 2006: 4) Pengawas dituntut dapat menjelaskan model inovasi manajemen sesuai dengan kontes sosial budaya serta kondisi internal masing-masing sekolah.

**Metode Dan Tehnik Supervisi Manajerial.**

Metode pelaksanaan pengawasn manajerial dapat dilakukan dengan cara observasi, kunjungan atau pemantauan, pengecekan/klarifikasi data, dan rapat dengan kepala sekolah . Adapun jenis-jenis metoda dan tehnik supervisi manajerial adalah :

Metode utama yang harus dilakukan oleh pengawas satuan pendidikan dalam supervisi manajerial adalah monitoring dan evaluasi. Monitoring adalah kegiatan pengontrolan pelaksanaan program-program penyelenggaraan sekolah dengan

konsekuen sesuai dengan rencana , program/atau standar yang telah ditetapkan. Melalui monitoring dapat diperoleh umpan balik bagi sekolah atau pihak lain yang terkait untuk menyukseskan ketercapaian tujuan. Evaluasi merupakan kegiatan yang ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kesuksesan pelaksanaan penyelenggaraan sekolah atau sejauh mana keberhasialn yang telah dicapai dalam kurun waktu tertentu. Adapun tujuan utama evaluasi adalah untuk (1) mengetahui tingkat keterlaksanaan program, (2) mengetahui keberhasilan program, (3) mendapatkan bahan/masukan dalam perencanaan tahun berikutnya, dan (4) memberikan penilaian (judgement) terhadap sekolah.

Pada sisi lain hasil wawancara dengan kepala sekolah tersebut , mereka belum memahami secara baik tentang penyusunan Program Kerja Tahunan yang terkait dengan 8 standar nasional pendidikan yang disyaratkan oleh Badan Nasional Standar Pendidikan ( BNSP ) sehingga masing-masing kepala sekolah belum bisa menyusun Program Kerja Tahunan sesuai dengan yang diharapkan .

Memperhatikan hasil supervisi tersebut maka Pengawas peneliti perlu untuk memberikan bantuan kepada mereka agar mereka dapat meningkatkan kompetensinya dalam menyusun Program Kerja Tahunan .

Berdasarkan supervisi, informasi dan pengamatan dilapangan secara langsung bahwa Kepala Sekolah yang ada di Kecamatan Syiah Kuala wilayah binaan peneliti belum memahami dan mampu menyusun Program Kerja Tahunan maka perlu dilakukan upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan melalui supervisi manajerial. Tujuan penelitian ini adalah untuk meningkatkan kompetensi Kepala Sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan melalui Supervisi Manajerial antara lain : untuk mengetahui peningkatan kompetensi Kepala Sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan, untuk mengetahui program kerja tahunan oleh kepala sekolah diharapkan apa yang menjadi tujuan sekolah bisa tercapai, dan untuk mengetahui Sekolah Memiliki Program Kerja Tahunan Yang Sesuai Dengan Situasi Dan Kondisi Sekolah Masing-Masing.

## **METODE PENELITIAN**

### **Lokasi, Subjek dan waktu penelitian**

Penelitian tindakan sekolah ini dilaksanakan di Taman Kanak-Kanak binaan yang ada di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh. Dari hasil pengamatan langsung daimformasi yang diterima, bahwa pada awalnya semua sekolah yang ada di kecamatan Syiah Kuala belum dapat menyusun Program Kerja Tahunan yang sesuai dengan keberadaan sekolahnya masing-masing.Hal ini disebabkan oleh kurangnya informasi yang diterima dan juga mengingat dengan tugas-tugas kepala sekolah di taman kanak-kanak yang sangat kompleks dan tidak memiliki tata usaha yang seiyanya dapat membantu kepala sekolah.

Adapun Subjek penelitian Tindakan Sekolah ini adalah sebanyak 6 orang Kepala dari 6 Taman Kanak-Kanak yang ada di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh .Melihat hasil pamantauan sebelumnya belum ada kepala sekolah Taman Kanak-Kanak binaan yang dapat menyusun Program Kerja Tahunan dengan baik atau sempurna.

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

Waktu penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun ajaran 2017/2018. Secara rinci waktu penelitian sebagaimana pada tabel berikut ini :

Taberl 1. Rencana Penelitian

No	Kegiatan	Bulan				
		Februari	Maret	April	Mei	Juni
1	Refleksi awal	V				
2	Penyusunan instrumen	V				
3	Tindakan : Siklus I		V	V		
	Siklus II			V	V	
4	Penyusunan laporan				V	V

### **Prosedur dan Rancangan Penelitian**

#### **Prosedur penelitian**

Agar penelitian dapat berlangsung efektif dan runtun maka peneliti perlu menyusun tahapan –tahapan yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian yaitu sebagai berikut :

- a. Melakukan observasi awal untuk memperoleh refleksi dan hasilnya sebagai pertimbangan perlu atau tidak dilakukan penelitian.
- b. Menentukan rancangan penelitian yaitu Penelitian Tindakan Sekolah (PTS).
- c. Mendiskusikan masalah atau hambatan dalam menyusun Program Kerja Tahunan .
- d. Penyampaian informasi dari peneliti tentang cara penyusunan Program Kerja Tahunan .
- e. Memberi Contoh model Program Kerja Tahunan .
- f. Membimbing langsung kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan baik secara individu maupun secara berkelompok.
- g. Mengoreksi Program Kerja Tahunan yang telah disusun.

#### **Rancangan Penelitian**

Menurut Mulyasa ( 2012:12) Penelitian Tindakan Sekolah (PTS) merupakan upaya untuk meningkatkan kinerja sistem pendidikan ,mengembangkan manajemen sekolah agar menjadi lebih produktif ,efektif dan efisien. PTS dapat diartikan sebagai sebuah upaya untuk memperbaiki kondisi dan memecahkan berbagai persoalan pendidikan yang dihadapi desekolah . Menurut Hopkins ( 1993 ) Penelitian Tindakan Sekolah adalah suatu bentuk kajian yang bersifat reflektif yang dilakukan oleh pelaku tindakan untuk meningkatkan kemantapan rasional dari tindakan-tindakannya dalam melaksanakan tugas dan memperdalam pemahaman terhadap kondisi dalam praktek pembelajaran Sedangkan Menurut Suyanto ( 1997 ) Penelitian Tindakan Sekolah adalah sebagai suatu bentuk penelitian yang bersifat reflektif dengan melakukan tindakan-tindakan tertentu , untuk memperbaiki dan atau meningkatkan praktik-praktik

secara lebih profesional .Oleh karena itu PTS terkait erat dengan praktek pembelajaran sehari-hari sebagai guru. memahami pendapat tersebut maka rancangan penelitian menginginkan perubahan yang lebih baik dari sebelumnya baik pada proses maupun hasil dari proses tersebut.

Pelaksanaan Penelitian ini menetapkan dua setting siklus , pada masing-masing siklus dilaksanakan empat tahapan yaitu : (1) perencanaan penelitian, (2) Pelaksanaan Penelitian, ( 3 ) Observasi / evaluasi, dan ( 5 ) refleksi.

### **Tahapan Siklus I**

#### **Perencanaan Penelitian.**

Agar penelitian dapat berjalan dengan baik , runtun dan efektif maka diperlukan perencanaan yang baik .Perencanaan penelitian disusun sebagai berikut:

1. Mendata peserta yang menjadi sampel penelitian dan mengelompokkan peserta menjadi dua kelompok.
2. Menentukan metode pembelajaran atau bimbingan yang sesuai dengan karakteristik materi.
3. Menentukan jadwal pelaksanaan dan tempat pembelajaran atau bimbingan.
4. Menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan dalam menyusun Program Kerja Tahunan .
5. Menentukan format observasi serta instrumen /format penilaian Program Kerja Tahunan .
6. Kegiatan penelitian tindakan pada siklus I terdiri dari 3 x pertemuan dengan kegiatan berkelanjutan.

#### **Pelaksanaan Penelitian**

Pelaksanaan siklus I dilakukan semester genap tahun ajaran 2017 / 2018 hari kamis tanggal 1,8 dan 22 tahun 2018 Tempat pelaksanaan di TK binaankecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh. Dengan materi bimbingan adalah menyusun Program Kerja Tahunan Taman Kanak-Kanak.

##### **• Pertemuan I**

1. Mendiskusikan tentang permasalahan dalam penyusunan Program Kerja Tahunan .
2. Penyampaian informasi tentang cara penyusunan Program Kerja Tahunan serta memberikan contoh Program Kerja Tahunan ..
3. Mengkaji contoh model Program Kerja Tahunan dalam kelompok.
4. Mrenentukan Format Program Kerja Tahunan ..

##### **• pertemuan II**

- 1.Kepala sekolah menyusun Program Kerja Tahunan dalam kelompok
- 2.Presentasi Program Kerja Tahun yang telah disusun kelompok masing-masing.
- 3.Tersusunnya Program Kerja Tahunan minimal sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing.

## *Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....*

### • **Pertemuan III**

1. Kepala sekolah merevisi Program Kerja Tahunan yang telah dipresentasikan.
2. Presentasi Program Kerja Tahunan di kelas
3. Tanggapan / umpan balik terhadap hasil karyanya.
4. Dihasilkan Program Kerja Tahunan yang optimal
  - Target yang diharapkan pada siklus I
    1. Pertemuan pertama dihasilkan konsep ( format ) Program Kerja Tahunan yang sesuai dengan karakteristik sekolah masing-masing
    2. Pertemuan kedua tersusun Program Kerja Tahunan minimal.
    3. Pertemuan ketiga tersusun Program Kerja Tahunan yang optimal sesuai dengan situasi dan kondisi sekolah.

### **Pengamatan ( observasi )**

Untuk pengumpulan data Penelitian Tindakan dilakukan oleh peneliti menggunakan pengamatan . Kegiatan pengamatan dilakukan oleh dua orang yaitu pengawas peneliti dan seorang kalaborator . Masing-masing memiliki peran dan tugas sebagai berikut :

1. Pengawas peneliti bersama kalaborator melakukan pengamatan perilaku kerja kepala sekolah berkenaan dengan kerja sama, keaktifan, kreatifitas dan Presentasi.
2. Kalaborator melakukan pengamatan proses bimbingan yang dilakukan pengawas Adapun skala yang digunakan adalah skala likert dengan lima katagori sikap yaitu sangat tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah. Peneliti melakukan dengan memberikan skor pada kolom yang tersedia dengan ketentuan sebagai berikut : Skor 5 = sangat tinggi , skor 4 = tinggi, skor 3 = sedang , skor 2 = rendah dan skor 1 = sangat rendah. Sehingga skor maksimal  $4 \times 5 = 20$ .

Setelah diperoleh nilai , maka nilai tersebut ditransfer kedalam bentuk kualitatif untuk memberikan komentar bagaimana kualitas sikap kepala sekolah yang diamati dalam menyusun Program Kerja Tahunan dengan Katagori sebagai berikut :

Tabel 2. Tabel Katagori Sikap

No	Skor	Katagori Sikap
1	90 – 100	A ( baik sekali )
2	80 – 89	B ( baik )
3	65 – 79	C ( cukup baik )
4	55 – 64	D ( kurang )
5	0 – 54	E ( sangat kurang )

Sedangkan evaluasi dilakukan terhadap hasil penyusunan Program Kerja Tahunan pada akhir pertemuan siklus pertama dengan menggunakan format evaluasi Program Kerja Tahunan. (terlampir) . Adapun aspek yang dinilai adalah ( 1) Kelegkapan elemen Program Kerja Tahunan, (2) Kejelasan tujuan Program kerja Tahunan,(3) Sasaran program kegiatan, (4) Kemamfaatan program/indikator

keberhasilan, (5) Kelayakan pembiayaan sekolah, (6) Kegiatan / Program, (7) Penanggung jawab, (8) Strategi implimentasi/ pelaksanaan, (9) Obtimalisasi sumber daya sekolah dan (10) sustainabilitas/ kemampuan berkelanjutan.

Cara melakukan penilaian dengan cara memberi skor pada kolom yang tersedia sebagai ketentuan sebagai berikut : Skor 5 jika unsur yang dinilai sangat sesuai dengan kriteria, skor 4 jika unsur yang dinilai sesuai dengan kriteria, skor 3 jika unsur yang dinilai cukup sesuai dengan kriteria, skor 2 jika unsur yang dinilai kurang sesuai dengan kriteria, dan skor 1 jika yang dinilai tidak sesuai /sangat kurang dengan kriteria. Sehingga skor maksimal adalah  $10 \times 5 = 50$ .

Refleksi.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan selama berlangsungnya kegiatan penyusunan Program Kerja Tahunan dan hasil evaluasi yang disusun pada akhir pertemuan siklus dilakukan refleksi . Hasil refleksi ini dijadikan acuan untuk merencanakan penyempurnaan dan perbaikan pada siklus II. Bila kepala sekolah memperoleh skor dalam penilaian Program Kerja Tahunan final sama /lebih besar dari 65 maka kepala sekolah tersebut dinyatakan berhasil atau layak . Jika kurang dari 65 , maka kepala sekolah tersebut dinyatakan gagal . Kepala sekolah yang gagal diprogramkan untuk ikut siklus II.

Tahapan Siklus II

Perencanaan

Pada tahap ini dilaksanakan penyusunan Program Kerja Tahunan oleh kepala sekolah diKecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh yang belum mencapai hasil maksimal pada siklus I. Kegiatan penelitian tindakan pada siklus II dilaksanakan pada bulan Oktober dan bulan November 2017 , diKecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh Yaitu diadakan pada hari sabtu jam 11 setiap pertemuan. Hal-hal yang direncanakan pada dasarnya sama dengan siklus I. Berdasarkan obserfasi dan refleksi pada siklus I dilakukan perbaikan terhadap strategi dan penyempurnaan pelaksanaan penyusunan Program Kerja Tahunan.

Pelaksanaan

Pada prinsipnya langkah-langkah pelaksanaan tindakan pada siklus I diulang pada siklus II dengan modifikasi dan perbaikan berdasarkan hasil refleksi pada siklus I .Kegiatan pada siklus II terdiri dari dua kali pertemuan dengan mengikuti langkah-langkah sebagai berikut :

- Pertemuan I :
  - 1) Mendiskusikan tentang permasalahan atau hambatan dalam penyusunan Program Kerja Tahunan dibantu oleh kepala sekolah yang sudah berhasil.
  - 2) Mempresentasikan hasil Program Kerja Tahunan yang sudah dibuat dalam kelompok .
  - 3) Tersusunnya Program Kerja Tahunan yang optimal.
- Pertemuan II
  - 1) Revisi Program Kerja Tahunan hasil presentasi
  - 2) Presentasi Program Kerja Tahunan di kelas

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

- 3) Tersusunnya Program Kerja Tahunan final sesuai dengan kondisi dan situasi sekolah

### **Pengamatan (Observasi )**

Pengamatan (observasi) dilakukan oleh peneliti saat kepala sekolah menyusun Program Kerja Tahunan pada saat pertemuan , baik secara individu maupun kelompok . Pengamatan dilakukan terhadap sikap kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan dengan menggunakan format observasi yang digunakan pada siklus I. Sedangkan evaluasi dilakukan pada akhir pertemuan siklus II dengan menggunakan format penilaian terhadap hasil Program Kerja tahunan yang disusun sama dengan pada siklus II.

### **Refeksi.**

Berdasarkan hasil observasi selama berlangsung kegiatan dan hasil evaluasi pada akhir pertemuan siklus dilakukan refleksi. Bila kepala sekolah memperoleh skor dalam penilaian Program Kerja Tahunan , final sama atau besar dari 65, maka kepala sekolah tersebut dinyatakan berhasil, jika kurang dari 65 dinyatakan gagal . Kepala sekolah yang gagal perlu ada pemikiran tindakan selanjutnya.

### **Tehnik Pengumpulan Data**

Untuk mendapatkan data penelitian maka diperlukan tehnik pengumpulan data. Hal ini dilakukan agar data dapat merupakan data yang mendekati akurat dan akuntabel. Pengumpulan data menggunakan tehnik pengamatan dan hasil kerja kepala sekolah berupa Program Kerja Tahunan .

Tehnik pengamatan menggunakan lembar pengamatan yang dilakukan oleh pengamat yang terdiri dari pengawas peneliti dan kalaborator. Masing-masing pengamat memiliki peran dan tugas sebagaimana telah dijelaskan sebelumnya. Sedangkan instrumen dalam bentuk tes tulis adalah untuk mengetahui kemampuan pemahaman.

Data yang telah dapat dimasukkan dalam tabulasi yang lebih lanjut dan dianalisis . Hasil analisis dan melalui proses pembahasan , lebih lanjut hasilnya dipergunakan sebagai pertimbangan mengambil simpulan dengan memperhatikan tabel rentang skor yang telah disusun dan ditetapkan sebagai pengambilan simpulan

### **Tehnik Analisis Data**

Berkenaan dengan tehnik analisis data yang dimaksud dalam penelitian tindakan sekolah yaitu deskripsi kuantitatif-kualitatif , Ariefa Efaningrum mengemukakan bahwa deskripsi kuantitatif-kualitatif adalah digunakan untuk melihat keunggulan dan kelemahannya masing-masing dalam memecahkan masalah dan atau dalam pengembangan teori. Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif masing-masing berkembang berdasarkan paradigma tertentu (yang berbeda) yang menjadi acuannya.

Jenis penelitian apa yang harus digunakan, selalu didasarkan pada masalah yang diteliti, bukan ditetapkan jenis penelitiannya dulu baru ditetapkan masalahnya.

Menurut Sugiono: 2014 Metode penelitian kuantitatif adalah dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme , digunakan

untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu ,pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian , analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.Sedangkan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositifisme, digunakan untuk meneliti pada obyek yang alamiah, sebagai bahannya adalah instrumen. Analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi .

Dawud (Fakultas Sastra Universitas Negeri Malang) menjelaskan teknik penelitian yang populer digunakan dalam penelitian kualitatif adalah: Merupakan observasi partisipatif, yakni peneliti sebagai pengamat sekaligus sebagai partisipan penelitian; dan wawancara dilakukan untuk menggali informasi secara tuntas, menyeluruh, dan mendalam untuk memperoleh pandangan, pemikiran, dan keyakinan subjek, responden, atau informan serta untuk memperoleh sistem yang berlaku dalam pranata suatu komunitas yang diteliti. Memahami pendapat tersebut maka untuk keperluan menentukan simpulan hasil penelitian, pengawas peneliti menentukan dan menggunakan dasar sebagai berikut:

1. Penerapan Program Kerja Tahunan dalam pembimbingan.

Untuk mengambil simpulan proses kegiatan membimbing , pengawas peneliti menggunakan rentang skor sebagaimana tabel berikut ini:

Tabel 3

Rentangan skor penerapan Program Kerja Tahunan

No	Skor	Katagori Sikap
1	90 – 100	A ( Sangat Sesuai )
2	80 – 89	B ( Sesuai )
3	65 – 79	C ( Cukup sesuai )
4	55 – 64	D ( kurang sesuai)
5	0 – 54	E ( sangat kurang )

Kemampuan kepala sekolah menyusun Program Kerja Tahunan

Untuk mengambil simpulan berkenaan dengan hasil kerja guru peneliti menginginkan patokan rentang skor yang disusun dan ditetapkan oleh pengawas peneliti atau merujuk pada ahli kopyan (dalam suparna 2006 )hasil penilaian dikatakan layak jika memiliki nilai 65. Rentang skor tersebut dapat digunakan untuk penilaian secara kualitatif.Contoh rentang skor seperti tabel dibawah ini.

Tabel 4

Retangan nilai peningkatan hasil kerja kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan

No	Nilai hasil kerja guru	Katagori
1	90 – 100	A ( Sangat Baik )
2	80 – 89	B ( Baik )
3	65 – 79	C ( cukup )
4	55 – 64	D ( kurang )
5	0 – 54	E ( sangat kurang )

## *Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....*

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Deskripsi Subyek Penelitian

Adapun subyek penelitian adalah kepala sekolah binaan di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh . Selama proses berlangsung baik pada siklus I dan II seluruh kepala sekolah mengikuti pembimbingan. Adapun jumlah kepala sekolah sebagai subyek penelitian adalah 6 orang. Enam orang tersebut berasal dari sekolah yang berbeda dan dari latar pendidikan yang berbeda pula. Mengingat keenam sekolah binaan dan keenam kepala sekolah binaan belum ada yang sempurna menyusun maka keenam-enamnya diambil untuk subyek penelitian.

#### Sajian Hasil Penelitian

##### Refleksi awal

Berdasarkan hasil refleksi awal sebagaimana telah disebutkan pada latar belakang masaalah bahwa untuk enam orang kepala sekolah sebagai subyek penelitian untuk perolehan skor hasil kerja menyusun Program Kerja Tahunan (yang masuk katagori kurang 2 Orang (33,33%) Cukup 2 orang ( 33,33%) dan katagori Sangat kurang 2 orang (33,33%).

##### Siklus I

Berdasarkan pengamatan awal di Kecamatan Syiah Kuala pada umumnya kepala sekolah belum paham tentang cara menyusun Program kerja Tahunan ,hal ini disebabkan kurangnya informasi yang mereka dapatkan. Sementara ini semua kepala sekolah menyelenggarakan sekolah tidak menggunakan Program Kerja Tahunan sebagaimana yang diharapkan

Kegiatan diawali dengan mendiskusikan tentang permasalahan yang dihadapi dalam menyusun Program Kerja Tahunan melalui kelompok yang dilanjutkan dengan penyampaian informasi tentang cara menyusun Program Kerja Tahunan serta memberi contoh model Program Kerja Tahunan . Masing-masing kelompok mengkaji contoh model Program Kerja Tahunan yang diberikan ,kemudian menetapkan format Program Kerja Tahunan yang digunakan. Setelah menyepakati format yang digunakan , kepala sekolah mulai menyusun Program Kerja Tahunan dalam kelompok sekolah masing-masing . Hasil pengamatan /observasi tentang sikap guru dalam menyusun Program Kerja Tahunan pada siklus pertama sebagai berikut.

Tabel : 5. Data hasil observasi (siklus I)

No	Nama Kepala Sekolah	Aspek				Skor	Nilai	Katagori
		Kerjasama	Keaktifan	Kreatifitas	Presentasi			
1	Yuslina S.Pd	3	4	4	3	14	70	B
2	Maryani S.Pd	4	3	3	3	13	65	C
3	Melly Dayanti	4	4	5	5	18	90	A
4	Halimah	3	3	4	4	14	70	B
5	Hamli Darni S.Pd	4	3	4	3	13	65	C
6	Anna Fauza	3	4	3	3	13	65	C
Jumlah		21	21	23	21	90	450	
Rata-rata		3,5	3,5	3,83	3,5		71	C

Tabel 6. Data Hasil Penilaian Program Kerja Tahunan ( Siklus I )

No.	Nama Kepala Sekolah	Aspek										Skor	Nilai	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	Yuslina S.Pd	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	41	82	B
2	Maryani S.Pd	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	44	88	B
3	Halimah	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	42	84	B
4	Hamli Darni S.Pd	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	33	66	C
5	Melly Dayanti S.Pd	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35	70	C
6	Anna Fauza	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	33	66	C
	Jumlah	21	23	21	25	23	23	24	23	23	22	228	456	
	Rata-rata	3,5	3,83	3,5	4,17	3,83	3,83	4	3,83	3,83	3,67		76	C

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Jumlah skor}}{50} \times 100$$

Sedangkan hasil penelitian Program Kerja Tahunan final yang telah disusun oleh kepala sekolah sebagai berikut : Data yang dipeoleh hasil observasi dari siklus I ini, sikap kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan cukup baik dengan rata-rata 75. Kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan Program Kerja Tahunan . Sedangkan dari hasil penilaian terhadap Program Kerja Tahunan yang disusun oleh kepala sekolah dalam katagori cukup dengan rata-rata 76.

Memperhatikan hasil pada siklus I peneliti melakukan refleksi terhadap hasil yang diperoleh. Hambatan-hambatan yang ditemukan pada siklus I seperti efektifitas penyampaian informasi-informasi tentang cara penyusunan Program Kerja tahunan yang masih bersifat umum terbukti kepala sekolah belum mencapai nilai maksimal pada aspek 1 yaitu kelengkapan elemen Program Kerja Tahunan , aspek 2 yaitu kejelasan tujuan Program Kerja Tahunan , aspek 3, tentang sasaran program kegiatan, aspek 4 yaitu kemandirian program/indikator keberhasilan, aspek 5 kelayakan pembiayaan, Aspek 8 strategi implimentasi, aspek 9 optimalisasi sumber daya sekolah. Belum mencapai nilai maksimal dan belum optimalnya bimbingan /informasi yang diberikan secara individual maupun kelompok dalam menyusun Program Kerja Tahunan . Hambatan tersebut disempurnakan dalam siklus II.

### Siklus II

Pada siklus II kegiatan yang dilakukan adalah mendiskusikan hambatan-hambata yang dihadapi dalam penyusunan Program Kerja Tahunan di siklus pertama. Peneliti menjelaskan lebih rinci tentang cara penyusunan Program Kerja Tahunan utamanya pada aspek 1 yaitu bagaimana merumuskan visi, misi, dan tujuan sekolah ( kelengkapan elemen . Aspek 2 yaitu bagaimana merumuskan tujuan Program Kerja Tahunan agar mrnjadi jeles. Aspek 3 yaitu bagaimana menyesuaikan program dan sasaran program. Aspek bagaimana menyusun program agar betul-betul bermamfaat .

**Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....**

Aspek 5 baimanakelayakan anggaran yang akan digunakan/diprogramkan. Aspek 8 bagaimana menyusun strategi implimentasi pelaksanaan dan aspek 8 bagaimana mengobtmalisasi sumber daya sekolah. Strategi implimentasi/pelaksanaan serta memberikan bimbingan lebih intensif terhadap kepala sekolah yang memperoleh nilai kurg pada siklus I . Format Program Kerja Tahunan yang digunakan sesuai dengan format yang disepakati pada siklus I sehingga kegiatan selanjutnya adalah menyusun Program Kerja Tahunan yang dibimbing oleh peneliti dan dibantu oleh kepala sekolah yang sudah mampu menyusun Program Kerja Tahunan dengan katagori baik. Yang dilanjutkan dengan mempresentasikan Program Kerja Tahunan yang disusun.

Dari hasil observasi terhadap sikap kepala sekolah pada siklus II ini tidak banyak mengalami perubahan bahkan kepala sekolah lebih meningkat kerja sama. Hasil observasi siklus II dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel : 8. Data hasil observasi (siklus II)

No	Nama Kepala Sekolah	Aspek				Skor	Nilai	Katagori
		Kerjasama	Kreatifitas	Keaktifan	Presensi			
1	Yuslina S.Pd	4	5	5	5	19	95	A
2	Maryani S.Pd	5	4	5	5	19	95	A
3	Melly Dayanti	4	5	5	5	19	95	A
4	Halimah	4	3	5	4	16	80	B
5	Hamli Darni S.Pd	4	5	4	5	18	90	A
6	Anna Fauza	4	5	5	4	17	85	B
Jumlah		25	28	29	28	108	540	
Rata-rata		4,16	4,66	4,83	4,66		90	A

Sedangkan hasil penilaian terhadap Program Kerja Tahunan yang telah disusun oleh kepala sekolah adalah sebagai berikut : Data yang diperoleh pada siklus II sikap kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan baik sekali , dengan rata-rata 90 , kepala sekolah sangat antusias melaksanakan penyusunan Program Kerja Tahunan Sedangkan dari hasil penilaian terhadap penilaian Program Kerja Tahunan yang disusun oleh kepala sekolah diperoleh rata-rata 86 dengan katagori baik.

Memperhatikan hasil pada siklus II ini sudah ada peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan walaupun belum maksimal yaitu 8. Adapun data hasil penilaian Program Kerja Tahunan (PROTA) pada (siklus II) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Data Hasil Penilaian Program Kerja Tahunan ( Siklus II )

No.	Nama Kepala Sekolah	Aspek										Skor	Nilai	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1	Yuslina S.pd	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	43	86	A
2	Maryani S.pd	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	46	92	B
3	Melly Dayanti S.Pd	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	46	92	A
4	Halimah	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	80	B
5	Hamli Darni S.Pd	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	43	86	B

6	Anna Fauza	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	80	B
	Jumlah	26	26	24	27	26	27	27	24	26	25	258	516	
	Rata-rata	4,3	4,3	4	4,5	4,3	4,5	4,5	4	4,3	4,1		86	B

### Pembahasan Hasil Penilaian

Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa melalui supervisi manajerial dan pembimbingan kepala sekolah mampu menyusun Program Kerja Tahunan yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Yang pada awalnya kepala sekolah belum mampu menyusun atau belum memiliki Program Kerja Tahunan sebagaimana diharapkan. Memperhatikan tabel 4.1 hasil penilaian sikap dalam penyusunan Program Kerja Tahunan kepala sekolah secara keseluruhan pada siklus I diperoleh skor rata-rata sebesar 75 angka tersebut masuk kategori cukup, Jika memperhatikan skor rata-rata pada hasil siklus II yaitu rata-rata sebesar 90 masuk katagori baik sekali, maka untuk pelaksanaan bimbingan melaluisupervisi akademik mengalami peningkatan sebesar 15 sehingga nilai rata-rata sikap kepala sekolah dalam penyusunan Program Kerja Tahunan adalah mencapai rata-rata 90.

Untuk mengatahui peningkatan hasil kerja kepala sekolah dalam menyusun Program Kerja Tahunan menggunakan patokan rentang skor sebagaimana tabel 3.4 pada Bab III. Jika memperhatikan kondisi awal sebelum diberikan tindakan siklus I, untuk skor rata-rata keseluruhan hasil penyusunan Program Kerja Tahunan enam kepala sekolah sebesar 57,5 masuk katagori kurang/tidak layak. Secara individu untuk kepala sekolah 1) TK.FKIP Unsyiah memperoleh skor sebesar 55 dalam katagori kurang, 2) TK.Bungong Sileupok memperoleh skor 66 dalam katagori cukup, 3)TK IT AL-Azhar Lamnyong memperoleh skor 65 dalam katagori cukup, 4) TK Anzib Lamnyong memperoleh skor 50 dalam katagori sangat kurang, 5) TK Nurul Iman memperoleh skor 55 dalam katagori kurang dan 6) TK.Permata Sunnah memperoleh skor 54 dalam katagori sangat kurang.

Jika memperhatikan perkembangan perolehan skor rata-rata pada siklus I adalah 76 dan masuk katagori cukup, Secara individu hasil perolehan skor kepala sekolah : 1) Tk FKIP Unsyiah memperoleh skor 82 dalam katagori Baik, 2) TK Bungong Sileupok memperoleh skor 88 dalam katagori Baik, 3) TK IT AL-Azhar memperoleh skor 84 katagori Baik, 4) TK.Anzib Lamnyong memperoleh skor 66 dalam katagori Cukup, 5) TK Nurul Iman memperoleh skor 70 katagori Cukup dan 6) Tk Permata Sunnah memperoleh skor 66 katagori cukup. Memperhatikan hasil refleksi awal maka rata-rata kemampuan kepala sekolah secara kuantitatif mengalami kemajuan atau peningkatan. Dan secara kualitatif masuk katagori Cukup.

### Siklus II

Berdasarkan nilai penelitian pada siklus I pengawas peneliti melaksanakan bimbingan dan menjelaskan lebih rinci tentang cara penyusunan Program Kerja Tahunan sehingga subyek mengalami perkembangan perolehan skor rata-rata pada siklus II adalah 86 katagori Baik / layak, Secara individu hasil perolehan skor kepala sekolah : 1) Tk FKIP Unsyiah memperoleh skor 86 dalam katagori Baik, 2) TK Bungong Sileupok memperoleh skor 92 dalam katagori Baik sekali, 3) TK IT Al-Azhar memperoleh skor 92 katagori Baik sekali, 4) TK.Anzib Lamnyong memperoleh skor 80

## ***Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....***

dalam katagori Baik , 5) TK Nurul Iman memperoleh skor 86 katagori Baik dan 6) Tk Permata Sunnah memperoleh skor 80 katagori Baik . Memperhatikan hasil siklus I maka rata-rata kemampuan kepala sekolah secara kuantitatif mengalami kemajuan atau peningkatan dengan rata-rata perolehan skor pada siklus II adalah 86. Dan secara kualitatif masuk katagori Baik

Pelaksanaan bimbingan oleh pengawas peneliti berlangsung dalam suasana Kekeluargaan , kebersamaan , keterbukaan dan keteladanan. Disamping itu hubungan antara pengawas peneliti dan kepala sekolah bersifat obyektif serta didasari hubungan manusiawi yang sehat. Selanjutnya interaksi antara pengawas yang dilandasi nilai-nilai tersebut melahirkan tanggung jawab bersama dalam upaya perbaikan pengelolaan sekolah.

### **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

#### **Simpulan**

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab IV dan memperhatikan masalah yang telah dirumuskan maka dapat diberikan simpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pembahasan diatas bahwa pada refleksi awal skor rata-rata penyusunan Program Kerja Tahunan sebesar 57,5 dalam katagori Kurang/ tidak layak , siklus I sebesar 76 dalam katagori Cukup/ cukup layak, untuk siklus II sebesar 86 dengan katagori Baik/layak. Lebih lanjut dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan bimbingan melalui supervisi manajerial bagi kepala sekolah binaan dalam menyusun Program Kerja Tahunan semester genap tahun 2017/2018 di Kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh secara kuantitatif mengalami peningkatan dan secara kualitatif masuk pada katagori Baik/layak.
2. Dengan diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah yang merupakan satu bentuk pengelolaan sekolah yang menempatkan sekolah sebagai pemegang peran utama pengelolaan sekolah dalam upaya peningkatan kinerja dan mutu. Maka setiap kepala sekolah perlu menyusun Program Kerja Tahunan Sekolah secara baik. Dengan dilaksanakan supervisi manajerial oleh pengawas sekolah kepala sekolah merasa terbantu dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam penyusunan perencanaan sekolah Khususnya penyusunan Program Kerja Tahunan.

#### **Rekomendasi**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh dapat disarankan beberapa hal antara lain :

1. Kepada pengawas sekolah disarankan agar dalam melaksanakan tugasnya membina kepala sekolah dengan menggunakan supervisi manajerial sebagai salah satu kompetensi pengawas dan kepala sekolah.

2. Kepala sekolah agar dapat memanfaatkan pengawas sekolah dalam rangka meningkatkan kinerja dan kompetensi profesionalismenya.
3. Bagi pengambil kebijakan dilingkungan Dinas Pendidikan disarankan untuk menjadi hasil penelitian ini sebagai salah satu alternatif dalam meningkatkan kepala sekolah yang berdampak pada peningkatan kompetensi kepala sekolah dan mutu pendidikan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badan Standar Nasional pendidikan dan Direktorat Tenaga kependidikan Depdiknas : 2006
- Danim, Sudarwan 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2005. *Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, tentang Standar Nasional Pendidikan*, Jakarta: Depdiknas.
- Hasbullah, 2006. *Otonomi Pendidikan*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Permendiknas RI No 13 tahun 2007 tentang Strandar Kompetensi Kepala Sekolah (Online) [http://bsnp-indonesia.org/id/wp.content/uploads/proses/Permen\\_13\\_Th-2007.pdf](http://bsnp-indonesia.org/id/wp.content/uploads/proses/Permen_13_Th-2007.pdf)
- Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 129a/u/2004 Tentang Pendidikan Nasional (Online) <http://ebookbrowse.com/kependiknas-129a-u-2004-standar-pelayanan-minuman-pdf-d88327014>.
- Lazaruth, Soewadji. 1984. *Kepala sekolah dan Tanggung Jawabnya*, Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Mulyasa, E. 2004. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mulyasa, E. 2006. *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset
- Mulyasa. E, 2012. *Penelitian Tindakan Sekolah*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset
- Nuansa Aulia. 2008. *Permendiknas No.19 Tahun 2007 Tentang Standar Pengelolaan Pendidikan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*. Bandung
- Sugiono: 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. PT. Bandung: Alfabeta.
- Suyanto. 1997. *Pedoman Pelaksanaan Penelitian Kelas*. Jakarta: Dirjen Dikrti

*Zubaidiah Usman, Upaya Peningkatan Kompetensi .....*