

**STRATEGI MEMPEROLEH SUMBERDAYA MANUSIA
PENDIDIKAN YANG BERMUTU
(Studi Pemetaan Kompetensi Kepala Sekolah
Bagi Calon Kepala Sekolah Dasar Di Kabupaten Bekasi)**

RUGAIYAH

Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Jakarta
rugaiyah_unj@yahoo.com

Abstract

Improving the quality of education management begins with the improvement of human resources schools, principals as school managers need to have a high competence. To assume the principal's office is necessary to prepare the candidates who meet the qualifications and competence

Goals of this study to obtain strategy to get quality education through ; first competency mapping principal candidate, second; competency mapping for the principal candidates in terms of the total competence of the principal, third competency mapping principal candidate from each principal aspects of competence.

Survey approach use for this study data analysis with kuantitatif descriptive. Collecting data principal of competency with instrument by paper and pencil.

Result of this study to Mapping of Competence Principal Candidate, first Mapping competencies for prospective principals principals only 3% of the candidates included in the category of high competence, and 46% of the principal candidates have been category, 51% belong to low or very low. Second mapping competencies of principal are acquired 63% of the principal candidates have mastered the managerial competence and social competence, for competence and personal entrepreneurship 43% of the principal candidates master the competence, the competence for supervision while the only 26% controlled by the principal candidate. Third Mapping competencies for managerial competence, entrepreneurship, personal, supervision and social; there are some competencies have mastery and any competece have not master.

Based on mapping results, the implication of this study are : for the competence of managerial skills development priorities through education and training or workshop activities. For entrepreneurial competencies need to be trained to think of creative and innovative capabilities through case studies. For the supervision competencies need to be trained through simulation. For social competence and personality is only required to guide them through regular meetings.

Abstrak

Peningkatan kualitas manajemen pendidikan dimulai dengan peningkatan sumber daya-sumber daya di sekolah. Para kepala sekolah sebagai pemimpin sekolah harus memiliki kompetensi yang bagus. Dengan anggapan bahwa jabatan kepala sekolah dibutuhkan untuk mempersiapkan para calon yang memenuhi persyaratan dan kompetensi.

Secara umum tulisan ini bertujuan menghasilkan strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu dilakukan melalui : Pertama, pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah. Kedua pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah ditinjau dari total kompetensi kepala sekolah, Ketiga pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah dari masing-masing aspek kompetensi kepala sekolah.

pendekatan survey digunakan dalam kajian ini, analisis data yang digunakan menggunakan deskriptif-kualitatif, pengumpulan data berkaitan dengan kompetensi kepala sekolah dengan menggunakan kertas dan pensil.

Hasil kajian ini menunjukkan bahwa hanya 3% dari calon kepala sekolah yang termasuk dalam kategori kompetensi tinggi, dan 46% calon kepala sekolah yang memiliki kategori sedang, 51% termasuk dalam kategori rendah dan atau sangat rendah.

Kata kunci: *Strategi, SDM bermutu, kompetensi kepala sekolah –manajerial-kepribadian- supervisi-kewirausahaan-sosial.*

Pendahuluan

Mutu pendidikan merupakan konsekuensi langsung dari suatu perubahan dan perkembangan berbagai aspek kehidupan. Tuntutan terhadap mutu pendidikan tersebut menjadi syarat terpenting untuk dapat menjawab tantangan perubahan dan perkembangan itu. Hal tersebut diperlukan guna terwujudnya manusia Indonesia yang cerdas, terbuka dan demokratis, serta mampu bersaing secara terbuka di era global. Era global ditandai oleh banjir informasi dan perubahan yang amat cepat sehingga menuntut kesiapan kita semua untuk menyesuaikan dengan kondisi yang ada. Artinya kita harus mampu menghadapi masyarakat yang sangat kompleks dan global.

Upaya peningkatan mutu pendidikan diawali dengan menyiapkan sumber daya manusia pendidikan yang bermutu, yaitu : SDM yang mampu mengelola sekolah sesuai dengan amanat UU No.20 Tahun 2003 pasal 51 bahwa pengelolaan sekolah dilakukan dengan manajemen berbasis sekolah. MBS merupakan suatu konsep yang menawarkan otonomi pada sekolah untuk menentukan kebijakan sekolah dalam rangka meningkatkan mutu, efisiensi dan pemerataan pendidikan agar dapat mengakomodasi keinginan masyarakat setempat serta menjalin kerjasama yang erat antara sekolah, masyarakat dan pemerintah. Untuk melaksanakan konsep MBS maka dibutuhkan kepala sekolah yang cerdas, kreatif dan responsif dengan kata lain kepala sekolah yang kompeten dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Prinsip *the right man on the right place* dalam SDM merupakan strategi memperoleh SDM yang bermutu, hal ini dilakukan dengan tahapan yang sistematis, yaitu mulai dari perekrutan, penseleksian dan penempatan yang dilanjutkan dengan tahap pembinaan dan berakhir dengan pemensiunan.

Pada aspek rekrutmen dan seleksi kepala sekolah mengalami perubahan dengan adanya kebijakan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162/U/2003 tentang pedoman penugasan guru sebagai kepala sekolah. Keputusan tersebut pada intinya ada pembatasan masa jabatan kepala sekolah maksimal dua periode berturut-turut, keputusan tersebut pada prinsipnya sebagai upaya mendapatkan SDM kepala sekolah yang kompeten dan profesional. Selanjutnya berdasarkan hasil wawancara dengan kepala seksi tenaga kependidikan kabupaten bekasi Bapak Drs. Nurdin menyatakan bahwa kabupaten bekasi akan menyiapkan calon-calon kepala sekolah sebagai pengganti kepala sekolah yang berakhir masa jabatannya (sudah menjabat dua periode).¹

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut penelitian ini akan meneliti tentang strategi mendapatkan sumber daya manusia pendidikan yang bermutu.

Secara umum tulisan ini bertujuan menghasilkan strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu dilakukan melalui : *Pertama* pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah terhadap penguasaan kompetensi kepala sekolah, *Kedua* pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah ditinjau dari total kompetensi kepala sekolah, *Ketiga* pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah dari masing-masing aspek kompetensi kepala sekolah.

Strategi memperoleh Sumber Daya Manusia (SDM)

Strategi diartikan sebagai teknik mengerjakan sesuatu yang benar. Definisi lain tentang strategi dikemukakan oleh David adalah "*strategy is*

*the potential actions that require top management decisions and organizational resources in large*² (Strategi merupakan aksi potensial yang membutuhkan keputusan manajemen puncak dan sumber daya organisasi dalam jumlah yang besar).

Untuk memperoleh SDM pendidikan yang bermutu dalam hal ini kepala sekolah maka perlu dilakukan langkah-langkah sesuai prinsip dalam manajemen sumber daya manusia, yang meliputi : persiapan dan pengadaan, pengembangan dan penilaian, pengkompensasian dan perlindungan serta hubungan – hubungan kepegawaian.³ Tahap persiapan dan pengadaan merupakan tahapan penting untuk mendapatkan sumber daya manusia sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang diharapkan. Dalam hal ini difokuskan pada tahapan rekrutmen dan seleksi.

Rekrutmen menurut Pynes didefinisikan sebagai *“Recruitment is the process of attracting qualified candidates to apply for vacant positions within an organization.”*⁴ (Rekrutmen adalah proses menarik kandidat yang memenuhi syarat untuk melamar posisi yang kosong dalam sebuah organisasi). Tujuan dari rekrutmen adalah mendorong dan merangsang calon yang mempunyai potensi untuk mengajukan lamaran dan berakhir dengan didapatkannya sejumlah calon. Sedangkan menurut sumber yang sama mengemukakan bahwa *“selection is the final stage of the recruitment process when decisions are made as to who will be selected for the vacant positions.”* (Seleksi merupakan tahap akhir dan proses perekrutan ketika keputusan dibuat siapa yang akan dipilih untuk posisi yang kosong). Sesuai dengan Keputusan Mendiknas RI No. 162/U/2003 tanggal 23 Oktober 2003 tentang *Pedoman Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah* dijelaskan prosedur seleksi calon kepala sekolah yang dilakukan melalui dua tahap yaitu : seleksi administratif tertulis dan paparan makalah.

Seleksi di atas diberlakukan untuk melahirkan kepala sekolah yang bermutu, yaitu kepala sekolah yang memenuhi persyaratan kompetensi yang telah ditetapkan.

A. Kepala sekolah yang bermutu

1. Kepala Sekolah

Kepala sekolah didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajar mengajar.⁵ Kepala sekolah pada dasarnya adalah guru yang mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah yang keschariannya menjalankan fungsi-fungsi yang berkaitan dengan tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah.⁶ Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang memiliki tugas utama menjalankan roda

organisasi kependidikan pada sekolah yang dipimpinnya. Untuk dapat menjalankan tugas tersebut maka kepala sekolah dituntut memiliki kompetensi agar dapat menjalankan tugas-tugas persekolahan dengan hasil yang bermutu.

2. Kompetensi

Seorang kepala sekolah dituntut untuk memiliki kompetensi di dalam menjalankan tugasnya karena kompetensi mendeskripsikan pada sesuatu yang dapat seseorang tunjukkan dalam kerjanya.

Dalam Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa: "Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru atau dosen dalam melaksanakan tugas keprofesionalan.⁷ Sementara Charles yang dikutip mulyasa (2007:25) mengemukakan bahwa "*Competency as rational performance which satisfactorily meets the objective for a desired condition*"* (kompetensi merupakan perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang diharapkan).

Menurut Palan "*competency refers to underlying behavioral characteristic that describe motives, traits, self concept, values, knowledge or skills that a superior performer brings to the workplace.*"⁸ (kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, konsep diri, nilai, pengetahuan atau keterampilan yang unggul membawa pelaku ke tempat kerja).

Sementara itu Dubois and Rothwell mendefinisikan "*competency are the characteristics within the human psyche that drive all performance, both on and off the job.*"⁹ (Kompetensi merupakan karakteristik dalam jiwa manusia yang mendorong seluruh kinerja, baik di dalam maupun di luar pekerjaan).

Kompetensi juga diartikan sebagai "*competency as a written description of measurable work habits a personal skills used to achieve a work objective.*"¹¹ (kompetensi sebagai deskripsi tertulis dari kebiasaan kerja yang terukur dari keterampilan seseorang yang digunakan untuk mencapai tujuan kerja).

Dari beberapa definisi di atas, dapat disintesis bahwa kompetensi merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, perilaku dan nilai yang diwujudkan dalam hasil kerja.

Selanjutnya kepala sekolah yang bermutu adalah kepala sekolah yang memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan social. Kompetensi tersebut mengacu kepada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007.¹² Berikut standar

kompetensi untuk kepala sekolah, meliputi: Kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.

Kompetensi kepribadian meliputi aspek akhlak mulia, integritas kepribadian, pengembangan diri, bersikap terbuka, mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat sebagai kepala sekolah/madrasah. Kompetensi manajerial meliputi aspek kemampuan menyusun perencanaan, mengembangkan organisasi, memimpin sekolah, mengelola perubahan, Menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif, Mengelola guru dan staf, Mengelola sarana dan prasarana sekolah, mengelola HUSEMAS, Mengelola peserta didik, Mengelola pengembangan kurikulum, Mengelola keuangan sekolah, Mengelola ketatausahaan sekolah, Mengelola unit layanan khusus sekolah, Mengelola sistem informasi sekolah, Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi, dan Melakukan monitoring, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan sekolah. Kompetensi kewirausahaan meliputi aspek : Menciptakan inovasi, Bekerja keras, Memiliki motivasi, pantang menyerah, dan memiliki naluri kewirausahaan. Kompetensi supervisi meliputi aspek: Merencanakan, Melaksanakan, dan menindaklanjuti hasil supervisi akademik. Kompetensi sosial meliputi aspek : Bekerja sama, berpartisipasi dan kepekaan sosial.

Metode Penelitian

Definisi konseptual Variabel

Strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu merupakan upaya pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah yang menggambarkan kemampuan yang dimiliki oleh calon kepala sekolah yang dipersyaratkan untuk memegang jabatan kepala sekolah yang meliputi kemampuan manajerial, kepribadian, kewirausahaan, supervisi dan kemampuan sosial.

Definisi Operasional Variabel

Strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu merupakan upaya pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah yang menggambarkan kemampuan yang dimiliki oleh calon kepala sekolah yang dipersyaratkan untuk memegang jabatan kepala sekolah yang diperoleh dari jawaban responden terhadap instrumen yang meliputi : kemampuan manajerial, kepribadian, kewirausahaan, supervisi dan kemampuan sosial.

Pendekatan dan Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan survey dengan metode deskriptif kuantitatif. Pendekatan

tersebut dimaksud sebagai cara yang digunakan untuk mengumpulkan data sedangkan metode yang digunakan berkaitan dengan teknik analisis data yang dilakukan secara deskriptif.

Tempat dan Waktu Penelitian.

Penelitian dilakukan di Kabupaten Bekasi dan waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini selama 5 bulan.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah para calon kepala Sekolah Dasar Kabupaten Bekasi Jawa Barat. Penetapan sampel diambil dari beberapa kecamatan yang tersebar di kabupaten bekasi dan pengambilan sampel dilakukan dengan cara acak sederhana (*simple random sampling*)

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dikembangkan sesuai kebutuhan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Untuk mendapatkan data tentang strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu melalui pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah digunakan dengan teknik *paper and pencil*

Kisi Instrumen Penelitian

Pengembangan Instrumen Penelitian

No	Indikator	Sub Indikator	No Butir	Jumlah
1	Kompetensi Manajerial	a. Menyusun perencanaan	1,2	13
		b. Pendayagunaan sumber daya	3	
		c. Pengembangan organisasi	4	
		d. Mengelola guru dan staf	5	
		e. Monitoring, evaluasi dan pelaporan	6	
		f. Mengelola sarana	7	
		g. Mengelola ketatausahaan	8,10,14,1	
		h. Mengelola hubungan sekolah	5	
		i. Mengelola kurikulum	9	
		j. Mengelola keuangan	11,12 13	
2	Kompetensi Kewirausahaan	a. Kerja keras untuk mencapai keberhasilan	16,18,19	4
		b. Menciptakan inovasi	17	
3	Kompetensi Kepribadian	a. Integritas	21	2
		b. Pengendalian diri	22	
4	Kompetensi Supervisi	a. Melaksanakan supervisi akademik	20	9
		b. Menyusun perencanaan supervisi	23	
		c. Melaksanakan prinsip supervisi	24,25,27,	

		d. dengan tepat Menindaklanjuti hasil supervisi	28 26,29,30	
5	Kompetensi Sosial	a. Bekerja sama dengan orang lain b. Berpartisipasi dalam kegiatan sosial c. Kepekaan sosial	32,37 33 31,34,35, 36,38	8

Validitas dan reliabilitas Instrumen

Validitas instrumen dilakukan dengan perhitungan analisis butir dengan menggunakan anates, maka dari 50 item setelah diadakan analisis butir didapat 12 item yang tidak valid dan 38 item valid. Selanjutnya dilakukan perhitungan reliabilitas instrumen, maka diperoleh nilai $r: 0,87$, maka instrumen layak untuk digunakan.

Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian menggunakan metode deskriptif yaitu menggambarkan tentang strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu melalui pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah sebagai persyaratan yang harus dipenuhi dalam memangku jabatan kepala sekolah.

Perhitungan tiap indikator dilakukan dengan prosentase bagi tiap sub indikator. Dari analisis tersebut akan diketahui pemetaan kompetensi calon kepala sekolah yang dipersiapkan untuk memangku jabatan kepala sekolah bagi mereka yang memenuhi persyaratan kompetensi agar penempatan calon sesuai kompetensi yang harus dimiliki.

Hasil Dan Pembahasan

Deskripsi Data

Deskripsi data penelitian ini menyajikan gambaran data tentang strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu meliputi :

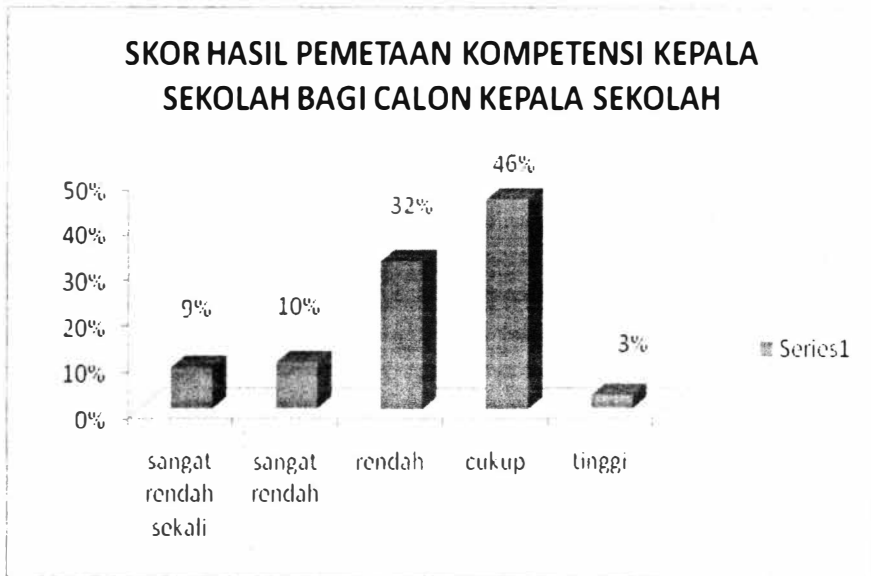
1. Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah terhadap penguasaan kompetensi kepala sekolah
2. Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah ditinjau dari total kompetensi yang harus dikuasai
3. Pemetaan kompetensi calon kepala sekolah dari masing-masing aspek kompetensi yang harus dikuasai

Secara rinci, deskripsi data di atas diuraikan sebagai berikut:

1) Pemetaan kompetensi calon kepala sekolah terhadap penguasaan kompetensi kepala sekolah

Berdasarkan hasil perhitungan skor kompetensi bagi tiap-tiap calon kepala sekolah didapati 9% responden penguasaan kompetensi

kepala sekolah sangat rendah sekali, 10% responden penguasaan kompetensi kepala sekolah sangat rendah, 32% responden penguasaan kompetensi kepala sekolah rendah, 46% responden penguasaan kompetensi kepala sekolah cukup/sedang dan 3% responden penguasaan kompetensi kepala sekolah tinggi. Selanjutnya data tersebut dapat divisualisasikan sebagai berikut:



2) *Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah ditinjau dari total kompetensi*

Pemetaan kompetensi kepala sekolah yang dilakukan terhadap para calon kepala sekolah meliputi lima kompetensi yaitu: kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi dan sosial. Masing-masing kompetensi digambarkan sebagai berikut:

Untuk penguasaan kompetensi manajerial yang menggambarkan kemampuan dalam menyusun perencanaan, kemampuan mengelola serta kemampuan melakukan penilaian terhadap aspek-aspek pendidikan hanya 63% responden yang menguasai kompetensi tersebut. Adapun kompetensi kewirausahaan yang menggambarkan kemampuan bekerja keras dan menciptakan inovasi hanya 45 % responden yang menguasainya, sedangkan untuk kompetensi kepribadian yang menggambarkan kemandirian kepribadian 45% responden yang menguasainya. Untuk kompetensi supervisi yang menggambarkan kemampuan merencanakan, melaksanakan dan kemampuan monitoring

evaluasi hanya 26% responden yang menguasai kompetensi tersebut, adapun kompetensi sosial yang menggambarkan kemampuan bekerja sama, berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan kepekaan sosial 45% responden menguasai kompetensi tersebut. Kompetensi tersebut divisualisasi pada gambar berikut:

PETA KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH BAGI CALON KEPALA SEKOLAH



3) *Pemetaan Kompetensi calon kepala sekolah dari masing-masing aspek kompetensi*

Secara rinci, pemetaan dari masing-masing aspek kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah diuraikan sebagai berikut:

a. **Kompetensi Manajerial**

Pada aspek kompetensi manajerial diukur dari 11 aspek, yaitu: 1) Menyusun perencanaan hanya 20% responden yang kompeten; 2) Pendayagunaan sumber daya diperoleh 23% responden yang kompeten; 3) Pengembangan organisasi hanya 11% yang kompeten; 4) Pengelolaan guru dan staf terdapat 95% responden yang kompeten; 5) Kemampuan monitoring didapat 84% yang kompeten; 6) Evaluasi dan pelaporan diperoleh nilai yang sama yaitu sebanyak 84% yang kompeten; 7) Mengelola sarana terdapat 61% yang kompeten; 8) Mengelola ketatausahaan terdapat 84% yang kompeten; 9) Mengelola hubungan sekolah dan masyarakat didapat 88% yang kompeten; 10) Mengelola kurikulum, didapat 74% yang kompeten dan 11) Mengelola keuangan didapat 73% yang kompeten.

b. Kompetensi Kewirausahaan

Untuk kompetensi kewirausahaan meliputi aspek kerja keras untuk mencapai keberhasilan diperoleh 73% yang kompeten sedangkan aspek menciptakan inovasi diperoleh 17% yang kompeten.

c. Kompetensi Kepribadian

Untuk kompetensi kepribadian meliputi integritas dan pengendalian diri. Pada aspek integritas hanya 44% yang memiliki integritas kepribadian yang mantap. Untuk dimensi pengendalian diri terdapat 83% responden mampu mengendalikan diri dengan baik.

d. Kompetensi Supervisi

Untuk kompetensi supervisi meliputi aspek: Melaksanakan supervisi akademik yang didapat hanya 22% yang kompeten, Menyusun perencanaan supervisi didapat 16% yang kompeten, melaksanakan prinsip supervisi dengan tepat didapat 41% yang kompeten dan menindaklanjuti hasil supervisi didapat 54,3% yang kompeten.

e. Kompetensi sosial

Untuk kompetensi sosial meliputi bekerja sama dengan orang, berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan kepekaan sosial.

Pada aspek bekerja sama dengan orang terdapat 44% responden yang mampu bekerja sama dengan orang lain. Pada aspek berpartisipasi dalam kegiatan sosial terdapat 41% yang mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial. Untuk kepekaan sosial didapati 59% responden yang kompeten.

Analisis Hasil Temuan

Berdasarkan deskripsi data di atas, maka strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu diperoleh melalui pemetaan kompetensi calon kepala sekolah terhadap penguasaan kompetensi kepala sekolah, dalam hal ini hanya 3% responden yang menguasai kompetensi kepala sekolah dengan baik, maka calon kepala sekolah dianggap kompeten untuk memangku jabatan kepala sekolah, sedangkan untuk 46 % responden termasuk dalam kategori sedang atau cukup maka untuk calon kepala sekolah pada kategori ini dinyatakan siap untuk menduduki jabatan kepala sekolah tetapi masih perlu dibekali pemantapan kompetensi, sisanya sebanyak 51% belum siap untuk menduduki jabatan kepala sekolah masih membutuhkan waktu yang cukup untuk dibina kompetensinya

Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah ditinjau dari total kompetensi yang harus dikuasai yaitu kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi kepribadian, kompetensi supervisi dan sosial, maka dari data yang diperoleh sebanyak 63% responden menguasai kompetensi manajerial dan sosial, kondisi ini menggambarkan mayoritas calon kepala sekolah menguasai kompetensi manajerial dan kompetensi sosial. Untuk kompetensi kewirausahaan dan kepribadian hanya 45% yang menguasai kompetensi tersebut, hal ini menggambarkan bahwa mayoritas calon kepala sekolah belum menguasai kompetensi kewirausahaan dan kepribadian. Sedangkan kompetensi supervisi hanya dikuasai oleh 26% responden, kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas calon kepala sekolah belum menguasai kompetensi supervisi.

Pemetaan kompetensi calon kepala sekolah dari masing-masing aspek kompetensi yang harus dikuasai dianalisa sebagai berikut:

Kompetensi manajerial

Berdasarkan hasil temuan diperoleh data kemampuan manajerial yang meliputi aspek kemampuan menyusun perencanaan hanya 20% responden yang menguasai kemampuan tersebut sedangkan 80% belum mampu, hal ini menggambarkan bahwa mayoritas para calon kepala sekolah belum siap untuk memenuhi kompetensi tersebut. Adapun untuk aspek pendayagunaan sumber daya sebanyak 25% responden yang memiliki kemampuan tersebut dan 75% belum menguasai, hal ini juga menggambarkan bahwa mayoritas para calon kepala sekolah belum menguasai kemampuan tersebut. Aspek pengembangan organisasi hanya 11 % yang menguasai kemampuan tersebut, sedangkan 89% belum menguasainya, hal ini menggambarkan mayoritas calon kepala sekolah belum menguasainya. Untuk kemampuan mengelola guru dan staf cukup menggembirakan, karena 93% para calon kepala sekolah telah menguasai kemampuan tersebut. Begitu pula untuk kemampuan monitoring, evaluasi dan pelaporan sebanyak 84% para calon kepala sekolah telah menguasai kemampuan tersebut. Dalam hal mengelola sarana prasarana 61% para calon telah menguasai kemampuan tersebut dan masih 39% yang belum menguasai. Kemampuan mengelola kegiatan ketatausahaan 84% para calon kepala sekolah telah menguasainya, untuk kemampuan mengelola kurikulum 74% para calon kepala sekolah telah menguasai kemampuan tersebut, sedangkan untuk kemampuan mengelola keuangan 73% telah menguasainya.

Berdasarkan temuan tersebut diperoleh gambaran dari sebelas kemampuan yang harus dikuasai oleh para calon kepala sekolah, maka

ada tiga kemampuan yang mayoritas kepala sekolah belum menguasai, yaitu kemampuan menyusun perencanaan, pendayagunaan sumber daya dan pengembangan organisasi, Jika dirata-ratakan hanya 18 % calon kepala sekolah yang menguasai kemampuan tersebut. Sebanyak 70 % calon kepala sekolah telah menguasai kemampuan mengelola sarana, kurikulum dan pengelolaan keuangan, Rata-rata sebanyak 85% calon kepala sekolah telah menguasai kemampuan mengelola guru dan staf, ketatausahaan, hubungan sekolah dan masyarakat (HUSEMAS).

Kompetensi Kewirausahaan

Untuk kompetensi kewirausahaan yaitu pada aspek kemampuan bekerja keras untuk mencapai keberhasilan didapati 73% calon kepala sekolah memiliki kemampuan tersebut, tetapi untuk kemampuan menciptakan inovasi masih sangat memprihatinkan, hanya sebanyak 17% calon kepala sekolah yang memiliki kemampuan tersebut.

Kompetensi Kepribadian

Untuk kompetensi kepribadian yaitu pada aspek integritas, sebanyak 44% calon kepala sekolah memiliki integritas yang mantap, sedangkan untuk aspek pengendalian diri 83% calon kepala sekolah mampu mengendalikan diri. Dari data tersebut bahwa mayoritas calon kepala sekolah belum memiliki integritas diri yang mantap, sedangkan untuk kemampuan mengendalikan diri mayoritas calon kepala sekolah mampu mengendalikan diri.

Kompetensi Supervisi

Penguasaan kompetensi supervisi pada aspek kemampuan menyusun perencanaan hanya 16% calon kepala sekolah yang memiliki kemampuan tersebut, sedangkan untuk melakukan supervisi akademik hanya 22% yang memilikinya, sedangkan kemampuan menindaklanjuti hasil supervisi didapati 41% calon kepala sekolah yang menguasainya. Ketiga kompetensi tersebut mayoritas calon kepala sekolah belum menguasainya.

Kompetensi Sosial

Penguasaan kompetensi sosial pada aspek kemampuan bekerjasama dengan orang lain sebanyak 44% calon kepala sekolah menguasainya, sedangkan untuk kemampuan berpartisipasi dalam kegiatan sosial sebanyak 41% calon kepala sekolah menguasai kemampuan tersebut. Adapun untuk aspek kepekaan sosial sebanyak 59% calon kepala sekolah telah memilikinya. Dengan demikian rata-rata sebanyak 45% calon kepala sekolah memiliki kepekaan sosial.

Implikasi Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis data di atas, strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu dalam hal ini kepala sekolah yang kompeten maka dalam mempersiapkan para calon kepala sekolah selain diawali dengan seleksi administratif, maka harus ditelaah pula persyaratan kompetensi yang harus dimiliki oleh para calon kepala sekolah. Untuk kemampuan manajerial terutama pada aspek kemampuan menyusun perencanaan, pendayagunaan sumber daya dan pengembangan organisasi perlu mendapat perhatian khusus dan diprioritaskan untuk melakukan pembinaan, baik yang dilakukan pada kegiatan pendidikan dan latihan atau melalui kegiatan workshop.

Untuk kompetensi kewirausahaan yang perlu mendapat prioritas pembinaan adalah kemampuan menciptakan inovasi, kemampuan ini dapat dilatih melalui kegiatan studi kasus, sehingga tumbuh kemampuan berpikir kreatif dan orisinal dalam menciptakan segala bentuk inovasi. Untuk kompetensi sosial yang menjadi prioritas adalah upaya menumbuhkan integritas yang tinggi kepada lembaga yang dilakukan melalui pemberian tugas-tugas dan menuntut tanggung jawab yang tinggi dan menumbuhkan *sense of belonging* yang tinggi terhadap lembaga.

Untuk kompetensi supervisi, mengingat para calon belum mengalami secara langsung sebagai subyek atau pelaksana, maka perlu dibina melalui kegiatan pelatihan untuk menambah wawasan supervisi dan melakukan simulasi untuk memantapkan kemampuannya.

Untuk kompetensi sosial berdasarkan data yang diperoleh, dipandang telah cukup penguasaan kompetensi tersebut, untuk selanjutnya hanya diperlukan pembinaan saja melalui kegiatan rapat rutin ataupun rapat dinas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan maka strategi memperoleh SDM pendidikan yang bermutu dilaksanakan melalui pemetaan masing-masing kompetensi calon kepala sekolah dengan hasil sebagai berikut:

Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah hanya 3% dari calon yang termasuk dalam kategori kompetensi tinggi, dan 46% calon kepala sekolah memiliki kategori sedang, 51% termasuk dalam kategori rendah dan atau sangat rendah.

Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah yang ditinjau dari lima aspek kompetensi, diperoleh sebanyak 63% calon kepala sekolah telah menguasai kompetensi manajerial dan kompetensi sosial, untuk kompetensi kewirausahaan dan kepribadian sebanyak 43%

calon kepala sekolah menguasai kompetensi tersebut, sedangkan untuk kompetensi supervisi hanya dikuasai oleh 26% calon kepala sekolah .

Pemetaan kompetensi kepala sekolah bagi calon kepala sekolah diawali dengan kompetensi manajerial, dari 11 aspek yang harus dikuasai diperoleh ada tiga kemampuan yang mayoritas calon kepala sekolah belum menguasai, yaitu kemampuan menyusun perencanaan, pendayagunaan sumber daya dan pengembangan organisasi, sebanyak 82 % calon kepala sekolah belum menguasai kemampuan tersebut. Untuk kemampuan mengelola sarana, kurikulum dan pengelolaan keuangan sebanyak 70 % calon kepala sekolah telah menguasai. Sedangkan untuk kemampuan mengelola guru dan staf, ketatausahaan, hubungan sekolah dan masyarakat (HUSFEMAS) sebanyak 85% calon kepala sekolah telah menguasainya.

Untuk kompetensi kewirausahaan dalam aspek kemampuan bekerja keras 73% calon kepala sekolah telah menguasai dan aspek menciptakan inovasi 17% calon kepala sekolah telah menguasai.

Untuk kompetensi kepribadian dalam aspek integritas 44% calon kepala sekolah memiliki kepribadian yang mantap, dalam aspek menegndalikan diri 83% calon kepala sekolah mampu mengendalikan diri.

Untuk kompetensi supervisi dalam aspek menyusun perencanaan 16% calon kepala sekolah menguasai, untuk aspek pelaksanaan supervisi akademik 22 % calon kepala sekolah menguasai, menindaklanjuti hasil supervisi 41% menguasai.

Kompetensi sosial dalam aspek bekerja sama dengan orang lain 44% calon kepala sekolah menguasai, partisipasi dalam kegiatan sosial 41% calon kepala sekolah menguasai dan aspek kepekaa sosial 59% calon kepala sekolah menguasai.

Saran

Untuk mendapatkan SDM pendidikan yang bermutu dalam hal ini kepala sekolah maka pengangkatan calon kepala sekolah menjadi kepala sekolah harus dilakukan uji kompetensi kepala sekolah bagi para calon, selain itu diawali dengan penilaian porto polio dan seleksi admnstratif. Untuk uji kompetensi agar menghasilkan *out put* (kepala sekolah) yang memenuhi kualifikasi dan kompetensi.

Bagi para guru yang akan mempersiapkan diri untuk memangku jabatan kepala sekolah, maka sejak dini mempersiapkan diri untuk mengembangkan komptensi kepala sekolah melalui kegiatan pelatihan, workshop ataupun studi lanjut pada prodi yang mempersiapkan untuk jabatan tersebut.

Bagi pemerintah daerah dalam upaya meningkatkan manajemen mutu sekolah, hendaklah mempersiapkan para pengelola sekolah yang diawali dengan kegiatan pemetaan kompetensi kepala sekolah, selanjutnya dibarengi dengan pemenuhan kompetensi kepala sekolah yang dapat dilakukan dengan kegiatan pendidikan dan latihan kepala sekolah atau mengirim guru-guru potensial untuk studi lanjut pada program studi yang mempersiapkan kompetensi tersebut.

Bagi perguruan tinggi mengembangkan program studi yang dibutuhkan oleh *user* sehingga kebutuhan masyarakat dapat dipenuhi sesuai kualifikasi dan kompetensi yang dibutuhkan.

Catatan akhir:

¹ Wawancara pada Jumat, 28 September 2009 Pukul 11.00 di Ruang SIM FIP UNJ.

² Fred R. David, *Strategic Management* (New Jersey:prentice Hall, 2009), p. 18.

³ Marihot Tua E fen dy Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta : Grasindo, 2007), p.5

⁴ Joan Pynes, *Human Resource Management For Public And Nonprofit Organization* (US : Jossey Bass, 2004) , p.168.

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya* (Jakarta : Rajagrafindo Persada, 1999), 98.

⁶ Sudarwa Danim, *Isi Baru Manajemen Sekolah* (Jakarta :Bumi Aksara, 2008), p.221

⁷ Depdiknas, *Undang-Undang Guru Dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005* (Bandung : Fokusmedia, 2006), p. 3

⁸ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru* (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007), p. 25.

⁹ R. Palan, *Competency Management – A Practitioner’s Guide* (Malaysia : Suma, 2003) p.10

¹⁰ David D. Dubois and William J. Rothwell, *The competency Toolkit* (US : HIRD Press, 2000), p. 6

¹¹ Robin Kessler, *Competency-Bas interviews* (New Jersey : Career Press, 2006), p.14

¹² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor Nomor 13 Tahun 2007. p.5-7

DAFTAR PUSTAKA

- Danim, Sudarwan. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta : Bumi Aksara, 2008.
- David, Fred R. *Strategic Management*. New Jersey:prentice Hall, 2009.
- Depdiknas, *Undang-Undang Guru Dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005*. Bandung : Fokusmedia, 2006.
- Dubois, David D. and William J. Rothwell, *The competency Toolkit*. US : HRD Press, 2000.
- Hariandja, Marihot Tua Efendy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Grasindo, 2007.
- Kessler, Robin. *Competency-Bas interviews*. New Jersey : Career Press, 2006.
- Mulyasa, E. *Standar Kompetensi Dan Sertifikasi Guru*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2007.
- Palan, R. *Competency Management – A Practitioner's Guide* . Malaysia : Suma, 2003.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor Nomor 13 Tahun 2007.
- Pynes, Joan. *Human Resource Management For Public And Nonprofit Organization*. US : Jossey Bass, 2004.
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1999.