

## PENINGKATAN KOMPETENSI KEPALA SEKOLAH DALAM PENYUSUNAN RAPBS MELALUI WORKSHOP DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA

Nurul Surasuwasti Matahir, Abd. Kadim Masaong, Arfan Arsyad

### Abstrak

*Permasalahan yang dikaji dalam penelitian adalah apakah workshop dapat meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS di SMP? Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan workshop dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS di SMP. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS di SMP dapat ditingkatkan melalui kegiatan workshop. Hasil penelitian tersebut ditunjukkan oleh hasil capaian siklus I yang menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP berada pada kategori cukup baik dengan persentase 55.71%. Pada siklus II kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS di SMP mengalami peningkatan yang sangat signifikan dengan rata-rata capaian 83.81%. Berdasarkan hasil penelitian ini hipotesis penelitian yang berbunyi: "Jika dilakukan workshop dalam penyusunan RAPBS maka kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS di SMP dapat ditingkatkan. Beberapa saran dapat dikemukakan: a) peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS perlu didukung oleh pengawas dengan melakukan pembinaan dan pendampingan kepada kepala sekolah setelah memperoleh pengetahuan dan wawasan melalui kegiatan workshop, b) kepala sekolah perlu memahami berbagai sumber pendanaan di sekolah serta berupaya untuk mencari berbagai sumber dana yang dapat digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan di sekolah, c) kepala sekolah perlu memahami berbagai regulasi yang mengatur dan mendasari penyusunan RAPBS, sehingga kepala sekolah memiliki pijakan yang kokoh dalam melakukan perencanaan keuangan di sekolah.*

**Kata kunci:** Kompetensi Kepala Sekolah, Penyusunan RAPBS

### Pendahuluan

Permasalahan yang dikaji dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari? (2) bagaimana *workshop* penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari? (3) apakah *workshop* dapat meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari?

Sebagai seorang manajer, kepala sekolah selayaknya memiliki kompetensi manajerial dalam mengelola sekolah. Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan perencanaan yang baik demi pengembangan program sekolah. Salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah adalah menyusun perencanaan pengembangan sekolah yang tertuang dalam Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS).

Namun berdasarkan hasil observasi ditemukan beberapa permasalahan di lokasi penelitian, antara lain: (1) masih perlunya peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS, (2) minimnya pelaksanaan *workshop* penyusunan RAPBS bagi Kepala Sekolah, (3) Di antara 11 SMP di Kecamatan Wonosari hanya terdapat 2 kepala sekolah yang mampu menyusun sendiri dan telah memiliki RAPBS, sedangkan 9 kepala sekolah masih mengikuti RAPBS yang sudah ada.

Tujuan penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari, (2) untuk mengetahui kegiatan *workshop* penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari, dan (3) untuk mengetahui apakah *workshop* dapat meningkatkan kompetensi kepala

sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari.

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) adalah anggaran terpadu antara penerimaan dan penggunaan dana serta pengelolannya dalam memenuhi seluruh kebutuhan sekolah selama satu tahun pelajaran berjalan. Sumber dananya berasal dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, masyarakat, dan orangtua/ wali peserta didik. Sumber dana perolehan dan pemakaian dana dipadukan dengan kondisi objektif kepentingan sekolah dan penyandang dana. (Abuddinata, 2003: 102).

Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah (RAPBS) harus berdasarkan pada rencana pengembangan sekolah dan merupakan bagian dari rencana operasional tahunan. RAPBS setidaknya meliputi penganggaran untuk kegiatan pengajaran, materi kelas, pengembangan profesi guru, renovasi bangunan sekolah, pemeliharaan, buku, meja dan kursi. Penyusunan RAPBS tersebut harus melibatkan kepala sekolah, guru, komite sekolah, staf TU dan komunitas sekolah. RAPBS perlu disusun pada setiap tahun ajaran dengan memastikan bahwa alokasi anggaran bisa memenuhi kebutuhan sekolah secara optimal. (Abuddinata, 2003: 102).

Sagala (2005: 48) mengemukakan keefektifan perencanaan sekolah menghasilkan program-program yang luwes dan berpusat pada keberhasilan belajar siswa, keuangan sekolah, gedung sekolah, laboratorium, perpustakaan, dan hubungan masyarakat. Dengan demikian perencanaan yang efektif jika kepala sekolah melibatkan guru dalam upaya menyusun program sekolah untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pada hakikatnya perencanaan adalah suatu rangkaian proses kegiatan menyiapkan keputusan

mengenai apa yang diharapkan terjadi (peristiwa, keadaan, suasana, dan sebagainya) dan apa yang akan dilakukan intensifikasi, ekstensifikasi, revisi, renovasi. Kepemimpinan sekolah adalah kapasitas pemimpin sekolah dalam memahami dan mengartikulasikan visi, misi, dan strategi sekolah, meyakini bahwa sekolah adalah tempat untuk belajar, mempengaruhi, memberdayakan, membimbing, membentuk kultur, menjaga integritas, berani mengambil resiko sebagai pionir dalam pembaharuan, memotivasi, mendudukkan sumber daya manusia lebih tinggi dari pada sumber daya-sumber daya yang lainnya, menghargai orang lain, dan selalu proaktif.

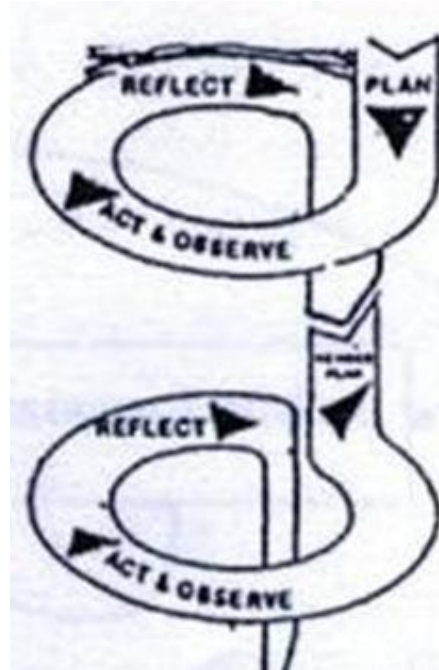
Ketangguhan kepala sekolah akan menciptakan sekolah yang bermutu dan kompetitif. Sebagaimana yang dikemukakan Wahjosumidjo (2005), bahwa ketangguhan ini menggambarkan kepala sekolah itu memiliki (1) kekuatan teknikal penerapan fungsi-fungsi manajemen; (2) kekuatan manusia pemanfaatan potensi sosial sekolah; (3) kekuatan pendidikan dan kepemimpinan; (4) kekuatan simbolik yaitu interaksi simbolik atas kedudukan profesional dan (5) kekuatan budaya sebagai sistem nilai yang berorientasi pada budaya mutu dan etos kerja yang tinggi. Semua ini disebut sebagai kekuatan kepemimpinan (strong leadership) kepala sekolah dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen sekolah yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pengendalian.

Berdasarkan permasalahan dan kajian teoretis yang telah diuraikan maka hipotesis tindakan adalah: "Kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS dapat ditingkatkan melalui kegiatan *workshop* pada SMP di Kecamatan Wonosari".

Indikator keberhasilan dalam penelitian ini, yaitu apabila kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS mencapai tingkat keberhasilan minimal 80% dari hasil pelaksanaan *workshop* penyusunan RAPBS.

**Metode Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian *classroom action research*. Desain yang digunakan adalah desain tindakan menurut Kemmis dan McTaggart (Uno, 2009: 111), sebagai berikut:



Siklus penelitian tindakan direncanakan 2 siklus. Namun bila pada siklus 2 belum mencapai kriteria keberhasilan minimal akan dilanjutkan pada siklus berikutnya. Tindakan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS adalah melalui *workshop* perencanaan penyusunan RAPBS bagi Kepala Sekolah. Subjek penelitian adalah kepala sekolah pada 11 SMP di Kecamatan Wonosari. Dalam proses penelitian tindakan peneliti dibantu oleh 1 orang mitra. Teknik pengumpulan data sebagai analisis adalah observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif .

**Hasil Penelitian**

**1. Siklus I**

Hasil evaluasi terhadap pada siklus I diperoleh tingkat capaian kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS, sebagaimana pada Tabel

1

Tabel 1. Hasil Pengamatan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Penyusunan RAPBS pada Siklus I

No	Nama Sekolah	Dimensi Mutu/Skor Capaian										Rata-Rata	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	SMP 1 Wonosari	80	80	60	37,50	60	100	75	75	100	100	76,75	Baik
2	SMP 2 Wonosari	60	60	80	50	40	50	50	50	50	50	54	Cukup Baik
3	SMP 3 Wonosari	80	80	80	62,50	60	100	75	75	100	100	81,25	Baik
4	SMP 4 Wonosari	60	60	60	62,50	40	50	50	50	50	50	53,25	Cukup Baik
5	SMP 5 Wonosari	60	40	60	50	40	50	75	50	50	50	52,5	Cukup Baik
6	SMP 6 Wonosari	80	60	60	62,50	60	100	75	75	50	50	67,25	Baik
7	SMP 7 Wonosari	50	20	40	37,50	20	50	37,50	50	50	50	40,5	Sangat Kurang
8	SMP 8 Wonosari	60	40	60	50	40	50	50	75	50	50	52,5	Cukup Baik
9	SMP 9 Wonosari	60	40	60	50	40	50	50	50	50	50	50	Kurang Baik

10	SMP 10 Wonosari	50	20	40	37,50	20	50	37,50	75	50	50	43	Sangat Kurang
11	SMP 11 Wonosari	50	80	40	37,50	20	50	37,50	50	50	50	46,5	Sangat Kurang
12	SMP 12 Wonosari	50	80	40	50	40	50	50	50	50	50	51	Kurang Baik
Rata-Rata		61,67	55,00	56,67	48,96	40,00	62,50	55,21	60,42	58,33	58,33	55,71	Cukup Baik

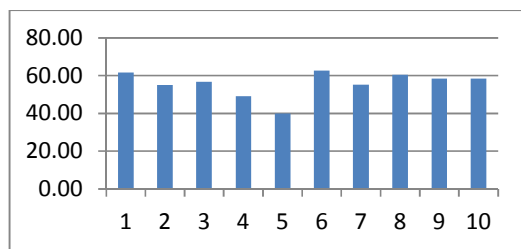
Sumber: Olahan Data Primer 2016

Keterangan:

- |                              |                                       |   |
|------------------------------|---------------------------------------|---|
| 1. Merumuskan visi sekolah   | 5. Identifikasi Sumber Pendanaan      | 9. Mampu membuat jadwal pelaksanaan program |
| 2. Merumuskan misi           | 6. Identifikasi tantangan nyata       | 10. Melibatkan partisipasi stakeholder      |
| 3. Merumuskan Tujuan sekolah | 7. Menyusun Program strategis sekolah |   |
| 4. Merumuskan Landasan Hukum | 8. Menyusun Program rutin             |   |

Tabel 1 menunjukkan bahwa setelah dilakukan tindakan melalui siklus I terjadi peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS, tetapi peningkatan ini belum signifikan. Tabel tersebut menunjukkan bahwa dari 12 sekolah yang diteliti menunjukkan hanya terdapat 3 kepala sekolah yang memiliki kategori *baik*, 3 kepala sekolah yang memiliki kategori *sangat kurang*, 2 kepala sekolah berada pada kategori *kurang baik*, dan 4 kepala sekolah yang memiliki kategori *cukup baik*. Rata-rata skor yang dicapai adalah 55,71 atau berada pada kategori *cukup baik*.

Hasil capaian penyusunan RAPBS ditunjukkan oleh Gambar 1.



Gambar 1: Diagram Hasil Capaian Kompetensi Kepala Sekolah dalam Penyusunan RAPBS

Keterangan:

- |                                 |                                       |   |
|---------------------------------|---------------------------------------|---|
| 1. Merumuskan data visi sekolah | 5. Identifikasi Sumber Pendanaan      | 9. Mampu membuat jadwal pelaksanaan program |
| 2. Merumuskan misi              | 6. Identifikasi tantangan nyata       | 10. Melibatkan partisipasi stakeholder      |
| 3. Merumuskan Tujuan sekolah    | 7. Menyusun Program strategis sekolah |   |
| 4. Merumuskan Landasan Hukum    | 8. Menyusun Program rutin             |   |

Gambar 1 menunjukkan bahwa komponen kemampuan kepala sekolah dalam Identifikasi Sumber Pendanaan dan kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan Landasan Hukum

merupakan dua komponen yang memiliki persentase capaian paling rendah dengan persentase 48.00% dan 48.96% atau berada pada kategori *kurang baik*. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat sebagian kepala sekolah yang kurang mampu melakukan identifikasi terhadap berbagai sumber dana yang dapat digunakan untuk membiayai kegiatan di sekolah, dan lebu banyak terfokus pada sumber dana yang berasal dari dana BOS. Demikian pula kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan Landasan Hukum juga belum optimal. Hal tersebut sebagai akibat dari rendahnya pemahaman kepala sekolah terhadap regulasi yang mengatur tentang RAPBS sehingga dapat berakibat pada kurang optimalnya pemahaman kepala sekolah terhadap regulasi yang terkait dengan tata kelola keuangan sekolah. Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan upaya yang lebih komprehensif dalam meningkatkan kualitas setiap komponen RAPBS agar dapat mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan.

Mencermati hasil capaian pada siklus I yang belum mencapai kriteria minimal, maka perlu perbaikan dan peningkatan implementasi penyusunan RAPBS melalui kegiatan workshop di Kecamatan Wonosari Kabupaten Boalemo melalui tindakan siklus II.

## 2. Siklus II

Hasil evaluasi pelaksanaan siklus II diperoleh tingkat capaian kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS sebagaimana pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Pengamatan Kompetensi Kepala Sekolah dalam Penyusunan RAPBS Siklus II

No	Nama Sekolah	Dimensi Mutu/Skor Capaian										Rata-Rata	Kategori
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
1	SMP 1 Wonosari	90	80	80	75	80	100	100	100	100	100	90,5	Sangat baik
2	SMP 2 Wonosari	70	80	80	87,50	80	100	87,50	75	100	100	86	Sangat baik
3	SMP 3 Wonosari	100	100	100	87,50	100	100	100	100	100	100	98,75	Sangat baik
4	SMP 4 Wonosari	70	90	80	87,50	80	100	87,50	75	100	100	87	Sangat baik
5	SMP 5 Wonosari	70	80	80	87,50	80	100	75	75	75	75	79,75	Baik

6	SMP 6 Wonosari	90	90	80	87,5 0	100	100	100	100	100	100	100	94,75	Sangat baik
7	SMP 7 Wonosari	90	60	60	62,5 0	60	50	100	75	75	75	75	70,75	Baik
8	SMP 8 Wonosari	90	80	80	75	80	100	75	75	75	75	75	80,5	Baik
9	SMP 9 Wonosari	90	80	80	75	80	100	75	75	100	100	100	85,5	Sangat Baik
10	SMP 10 Wonosari	70	80	80	62,5 0	60	100	75	75	100	100	100	80,25	Baik
11	SMP 11 Wonosari	60	80	80	62,5 0	60	50	62,5 0	50	50	75	75	63	Cukup baik
12	SMP 12 Wonosari	90	90	80	87,5 0	80	100	87,5 0	75	100	100	100	89	Sangat baik
Rata-Rata		81,6 7	82,5 0	80,0 0	78,1 3	78,3 3	91,6 7	85,4 2	79,1 7	89,5 8	91,6 7	91,6 7	83,81	Baik

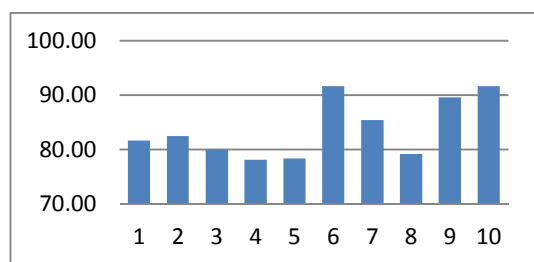
Sumber: Olahan Data Primer 2016

Keterangan:

- |                              |                                       |   |
|------------------------------|---------------------------------------|---|
| 1. Merumuskan visi sekolah   | 5. Identifikasi Sumber Pendanaan      | 9. Mampu membuat jadwal pelaksanaan program |
| 2. Merumuskan misi           | 6. Identifikasi tantangan nyata       | 10. Melibatkan partisipasi stakeholder      |
| 3. Merumuskan Tujuan sekolah | 7. Menyusun Program strategis sekolah |   |
| 4. Merumuskan Landasan Hukum | 8. Menyusun Program rutin             |   |

Tabel 2 menunjukkan bahwa setelah dilakukan tindakan melalui siklus II terjadi peningkatan sangat signifikan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS. Dari 12 sekolah yang diteliti terdapat 7 sekolah yang memperoleh kategori *sangat baik*, 4 sekolah yang memperoleh kategori *baik*, dan hanya 2 sekolah yang memperoleh kategori *cukup baik*. Hasil analisis juga menunjukkan tidak ada lagi sekolah yang memperoleh kategori *kurang baik* terkait kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam menyusun RAPBS setelah dikenai tindakan pada siklus II.

Peningkatan yang dicapai mengindikasikan bahwa kegiatan workshop mampu meningkatkan kompetensi kepala SMP dalam penyusunan RAPBS. Peningkatan terjadi sangat signifikan pada sebagian besar sekolah. Pada umumnya sekolah telah mampu meningkatkan kualitas capaian penyusunan RAPBS melalui komponen-komponen yang merupakan indikator dari penyusunan RAPBS. Dengan demikian, perlu ditingkatkan intensitas kegiatan workshop dalam penyusunan RAPBS, maupun dalam kegiatan revisi RAPBS karena fakta yang ditunjukkan pada siklus II terjadi peningkatan yang optimal. Meskipun belum semua sekolah memiliki kategori sangat baik, tetapi pada umumnya sekolah telah dapat memahami prosedur dalam penyusunan RAPBS yang ideal. Hasil capaian setiap komponen penyusunan RAPBS ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2: Diagram Hasil Capaian Penyusunan RAPBS siklus II

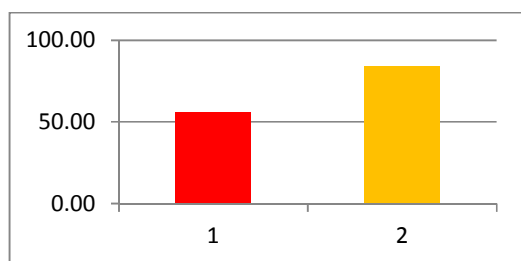
Keterangan:

- |                              |                                       |   |
|------------------------------|---------------------------------------|---|
| 1. Merumuskan visi sekolah   | 5. Identifikasi Sumber Pendanaan      | 9. Mampu membuat jadwal pelaksanaan program |
| 2. Merumuskan misi           | 6. Identifikasi tantangan nyata       | 10. Melibatkan partisipasi stakeholder      |
| 3. Merumuskan Tujuan sekolah | 7. Menyusun Program strategis sekolah |   |
| 4. Merumuskan Landasan Hukum | 8. Menyusun Program rutin             |   |

Gambar 2 menunjukkan bahwa komponen kemampuan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi stakeholder, komponen kemampuan kepala sekolah dalam Identifikasi tantangan nyata, merupakan dua komponen yang memiliki persentase capaian paling tinggi dengan rata-rata persentase mencapai 91,67% atau berada pada kategori *sangat baik*. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa komponen kemampuan kepala sekolah membuat jadwal pelaksanaan program, kemampuan menyusun program strategis sekolah juga berada pada kategori *baik* dengan persentase capaian 89,58% dan 85,42%. Sedangkan komponen merumuskan visi sekolah, merumuskan misi, merumuskan tujuan sekolah, merumuskan landasan hukum, kemampuan dalam menyusun program rutin, kemampuan merumuskan landasan hukum serta kemampuan melakukan identifikasi sumber pendanaan, semuanya berada pada kategori *baik*. Hasil rata-rata capaian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS mengalami peningkatan menjadi 83,81%. Hal ini menunjukkan bahwa pada siklus II pada umumnya setiap komponen RAPBS mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan

Rata-rata capaian pengembangan penyusunan RAPBS yang diteliti dikemukakan di atas jika dikonfirmasi dengan kriteria keberhasilan berada pada kategori baik. Berdasarkan hasil analisis ini maka penelitian ini tidak dilanjutkan ke siklus III karena hasil capaian sudah berada pada kategori baik.

Hasil penelitian juga menunjukkan perbandingan capaian siklus I dan siklus II. Dalam konteks ini terlihat adanya perbedaan yang cukup signifikan antara rata-rata hasil capaian siklus I dan hasil capaian siklus II yang merupakan manifestasi upaya proaktif yang dilakukan dalam meningkatkan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS. Hasil capaian siklus I memperoleh rata-rata 55,71 dengan kategori *cukup baik* sedangkan siklus II memperoleh rata-rata 88,31 dengan kategori *baik*. Perbandingan capaian tersebut dapat dilihat pada diagram berikut ini.



Gambar 4: Diagram Rata-rata Hasil Capaian Penyusunan RAPBS siklus I dan siklus II

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam menguasai komponen-komponen pembentuk kompetensi kepala sekolah maka penelitian tidak dilanjutkan ke siklus III karena telah mencapai indikator kinerja minimal yang ditetapkan.

## Pembahasan

### 1. Siklus I

Hasil penelitian yang dilaksanakan pada siklus I menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS setelah dikenai tindakan melalui pelaksanaan workshop penelitian. Fakta yang ditemukan bahwa dari 12 sekolah yang diteliti menunjukkan hanya terdapat 3 (tiga) kepala sekolah yang memiliki kategori baik yaitu kepala SMP 1 Wonosari, kepala SMP 2 Wonosari dan kepala SMP 5 Wonosari. Tabel tersebut juga menunjukkan bahwa terdapat 3 (tiga) kepala sekolah yang memiliki kategori sangat kurang yaitu kepala SMP 7 Wonosari, kepala SMP 10 Wonosari dan kepala SMP 11 Wonosari. kepala SMP 9 Wonosari, kepala SMP 12 Wonosari berada pada kategori kompetensi kurang baik dan terdapat 4 (empat) sekolah yang memiliki kategori cukup baik yaitu kepala SMP 3 Wonosari, kepala SMP 4 Wonosari, kepala SMP 5 Wonosari dan kepala SMP 8 Wonosari. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa tidak ada kepala sekolah yang memiliki predikat sangat baik setelah dilakukan analisis terhadap kegiatan workshop siklus I, dengan capaian rata-rata kompetensi kepala sekolah pada siklus I yaitu 55,71 atau berada pada kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa perlu upaya yang lebih optimal dalam meningkatkan kompetensi

kepala sekolah untuk menyusun RAPBS yang berkualitas.

Fakta lainnya yang ditemukan bahwa dikaji dari aspek komponen kemampuan kepala sekolah dalam identifikasi sumber pendanaan serta kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan landasan hukum merupakan dua komponen yang memiliki persentase capaian paling rendah dengan persentase 48,00% dan 48,96% atau berada pada kategori kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat sebagian kepala sekolah yang kurang mampu melakukan identifikasi terhadap berbagai sumber dana yang dapat digunakan untuk membiayai kegiatan di sekolah, dan lebih banyak terfokus pada sumber dana yang berasal dari dana BOS. Demikian juga hasil analisis menunjukkan bahwa kemampuan kepala sekolah dalam merumuskan landasan hukum juga belum optimal. Hal tersebut sebagai manifestasi dari rendahnya pemahaman kepala sekolah terhadap regulasi yang mengatur tentang RAPBS sehingga dapat berakibat pada kurang optimalnya pemahaman kepala sekolah terhadap regulasi yang terkait dengan tata kelola keuangan sekolah.

Beberapa fakta lainnya yang ditemukan sebagai hasil penelitian ini adalah kepala sekolah belum semuanya mampu menjabarkan visi dengan baik. Hasil refleksi menunjukkan bahwa visi sekolah dirumuskan kurang realistis, sehingga kurang menginspirasi warga sekolah untuk mengimplementasikannya. Meskipun di beberapa sekolah visi sekolah menunjukkan visi yang ideal tetapi di sekolah lain visi tersebut belum terjabarkan secara realistis. Hasil refleksi lainnya menunjukkan bahwa visi sudah cukup berorientasi pada masa depan, menunjukkan trend saat ini, serta mengekspresikan kreativitas. Meskipun visi tersebut belum mempunyai standar yang tinggi, ideal serta harapan bagi anggota lembaga, serta belum menggambarkan keunikan lembaga dalam kompetensi serta citranya tetapi keberadaan visi sekolah tetap memberikan semangat dan mendorong timbulnya dedikasi pada lembaga.

Hasil penelitian lainnya juga menunjukkan bahwa kepala sekolah belum semuanya mampu menjabarkan misi dengan baik. Hasil refleksi menunjukkan bahwa misi sekolah belum menunjukkan secara jelas mengenai apa yang hendak dicapai oleh sekolah, menunjukkan apa yang harus dilakukan sekolah. Misi juga belum sepenuhnya mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok. Misi sekolah belum mendorong partisipasi masyarakat luas terhadap pengembangan sekolah, karena belum dirumuskan bersama dengan warga sekolah. Kepala sekolah belum semuanya mampu menjabarkan tujuan berdasarkan visi dan misi sekolah. Hasil refleksi menunjukkan bahwa tujuan yang dirumuskan sekolah kurang mendukung pencapaian visi dan misi. Hal ini disebabkan karena tujuan belum dirumuskan secara operasional dan spesifik, sehingga tujuan tersebut kurang realistis untuk dicapai. Hal ini pula yang menyebabkan tujuan tersebut tidak mampu untuk mencapai target capaian dalam kurun waktu tertentu

Temuan lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya belum memahami

tantangan yang bersifat internal maupun eksternal yang harus diperhatikan dalam penyusunan RAPBS. Hasil refleksi menunjukkan bahwa RAPBS belum sepenuhnya memuat identifikasi tantangan yang bersifat internal dan juga belum memuat identifikasi tantangan yang bersifat eksternal. Hal ini yang menyebabkan kebutuhan sekolah belum teridentifikasi dan belum disesuaikan dengan tantangan yang akan di hadapi sekolah ke depan. Dalam konteks yang bersamaan kepala sekolah pada umumnya belum sepenuhnya mampu melakukan kegiatan pengembangan program strategis sekolah. Hasil refleksi menunjukkan bahwa pengembangan program strategis masih bervariasi antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Terdapat sekolah yang sudah menjabarkan program strategis ke dalam 8 standar nasional pendidikan, tetapi terdapat juga sekolah yang belum menjabarkannya secara rinci dalam standar nasional dan lebih terfokus pada standar sarana dan prasarana.

Fakta lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah belum memahami secara optimal jenis belanja yang ada di sekolah. Meskipun pembelanjaan di sekolah sudah mencakup semua jenis belanja tetapi dalam perencanaan belum terbagi secara spesifik dalam jenis belanja yang ada. Kepala sekolah juga belum menjabarkan secara rinci kegiatan yang akan dilaksanakan dalam setiap tahun atau setiap semester. Hasil refleksi menunjukkan bahwa sekolah telah mampu membuat jadwal kegiatan yang tersusun untuk satu tahun anggaran maupun jadwal yang tersusun untuk setiap semester, meskipun jadwal tersebut belum lengkap dan belum mencakup 8 standar nasional pendidikan

Mencermati berbagai fakta yang ditemukan pada siklus I maka penelitian ini dilanjutkan ke siklus II untuk mengatasi masalah kompetensi kepala sekolah yang belum optimal dalam penyusunan RAPBS.

## 2. Siklus II

Hasil penelitian yang dilaksanakan pada siklus II menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS. Peningkatan ini sangat signifikan. Tabel 2 menunjukkan bahwa dari 12 sekolah yang diteliti menunjukkan terdapat 7 SMP yang memperoleh kategori sangat baik, terdapat 4 SMP yang memperoleh kategori baik dan hanya 2 sekolah yang memperoleh kategori cukup baik. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa tidak terdapat sekolah yang memperoleh kategori kurang baik terkait kompetensi kepala SMP dalam penyusunan RAPBS. Hal ini menunjukkan bahwa terjadi peningkatan kompetensi kepala sekolah untuk menyusun RAPBS setelah dikenai tindakan pada siklus II

Fakta yang ditemukan setelah kegiatan workshop dilakukan adalah kemampuan kepala sekolah dalam melibatkan partisipasi stakeholder, komponen kemampuan kepala sekolah dalam identifikasi tantangan nyata, merupakan dua komponen yang memiliki persentase capaian paling tinggi dengan rata-rata persentase 91,67% atau berada pada kategori sangat baik. Hasil analisis tersebut juga menunjukkan bahwa komponen

kemampuan kepala sekolah membuat jadwal pelaksanaan program, kemampuan menyusun program strategis sekolah juga berada pada kategori baik dengan persentase 89,58% dan 85,42%. Sedangkan komponen merumuskan visi sekolah, merumuskan misi, merumuskan tujuan sekolah, merumuskan landasan hukum, kemampuan dalam menyusun program rutin, kemampuan merumuskan landasan hukum serta kemampuan melakukan identifikasi sumber pendanaan, semuanya berada pada kategori baik. Hasil rata-rata capaian menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS mengalami peningkatan menjadi 83,81% Hal ini menunjukkan bahwa pada siklus II pada umumnya setiap komponen RAPBS agar dapat mengalami peningkatan sesuai dengan yang diharapkan

Kondisi riil yang ada menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya sudah mampu menjabarkan visi dengan baik. Hasil refleksi menunjukkan bahwa visi sekolah telah dirumuskan secara realistis, sehingga mampu menginspirasi warga sekolah untuk mengimplementasikannya. Hasil refleksi lainnya menunjukkan bahwa visi sekolah pada umumnya sudah berorientasi pada masa depan, menunjukkan trend saat ini, serta mengekspresikan kreativitas. Visi tersebut juga telah mempunyai standar yang tinggi, ideal, menjadi harapan bagi anggota lembaga, serta telah menggambarkan keunikan lembaga dalam kompetensi serta citranya. Hal tersebut yang menjadikan visi sekolah tersebut menjadi spirit dan mendorong timbulnya dedikasi pada lembaga.

Fakta lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya telah mampu menjabarkan misi dengan baik. Hasil refleksi menunjukkan bahwa misi sekolah secara jelas menunjukkan apa yang hendak dicapai oleh sekolah, menunjukkan apa yang harus dilakukan sekolah. Misi juga mempertimbangkan tugas pokok sekolah dan kelompok, dan misi sekolah mampu mengundang partisipasi masyarakat luas terhadap perkembangan sekolah, karena telah dirumuskan bersama dengan warga sekolah. Mereka juga pada umumnya telah mampu menjabarkan tujuan berdasarkan visi dan misi sekolah. Hasil refleksi menunjukkan bahwa tujuan yang dirumuskan sekolah mendukung pencapaian visi dan misi. Hal ini disebabkan karena tujuan sekolah telah dirumuskan secara operasional dan spesifik, sehingga tujuan tersebut realistis untuk dicapai. Hal ini pula yang menyebabkan tujuan tersebut mampu untuk mencapai target capaian dalam kurun waktu tertentu

Kondisi riil lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan menguasai landasan hukum yang menjadi dasar penyusunan RAPBS. Landasan hukum sudah dituliskan dalam RAPBS meskipun belum secara lengkap tetapi mendukung legal formal dari dasar penyusunan RAPBS tersebut. Kepala sekolah juga telah berupaya untuk mencari sumber dana lain selain dana BOS pada Sumber pendanaan dalam RAPBS sehingga mengakumulasi sumber pendanaan yang lain yang sifatnya mandiri maupun yang sifatnya entrepreneurship

Hasil wawancara lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya mampu memahami tantangan yang bersifat internal maupun eksternal yang harus diperhatikan dalam penyusunan RAPBS. Hasil refleksi menunjukkan bahwa RAPBS memuat identifikasi tantangan yang bersifat internal dan juga belum memuat identifikasi tantangan yang bersifat eksternal. Hal ini yang menyebabkan kebutuhan sekolah dapat teridentifikasi dan dapat disesuaikan dengan tantangan yang akan di hadapi sekolah ke depan. Kepala sekolah pada umumnya mampu melakukan kegiatan pengembangan program strategis sekolah. Hasil refleksi menunjukkan bahwa pengembangan program strategis bervariasi antara satu sekolah dengan sekolah lainnya. Tetapi pada umumnya sekolah yang sudah menjabarkan program strategis ke dalam 8 standar nasional pendidikan.

Fakta lainnya menunjukkan kepala sekolah mampu memahami secara optimal jenis belanja yang ada di sekolah. Pembelanjaan di sekolah sudah mencakup semua jenis belanja dalam perencanaan dan terbagi secara spesifik dalam jenis belanja yang ada. Kepala sekolah mampu menjabarkan secara rinci kegiatan yang akan dilaksanakan dalam setiap tahun atau setiap semester. Hasil refleksi menunjukkan bahwa sekolah telah mampu membuat jadwal kegiatan yang tersusun untuk satu tahun anggaran maupun jadwal yang tersusun untuk setiap semester, dan jadwal tersebut disusun lengkap serta mencakup 8 standar nasional pendidikan. Kondisi lainnya menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu melakukan pelibatan stakeholder dalam penyusunan RAPBS. Hasil refleksi menunjukkan bahwa kepala sekolah pada umumnya telah melibatkan guru dalam proses penyusunan RAPBS, kepala sekolah mampu menarik simpati masyarakat, orang tua dan komite sekolah untuk terlibat dalam penyusunan RAPBS, sehingga mereka telah melibatkan partisipasi stakeholder dalam kegiatan penyusunan RAPBS.

Berdasarkan berbagai fakta tersebut menunjukkan bahwa kompetensi kepala SMP dalam penyusunan RAPBS di Kecamatan Wonosari Kabupaten Boalemo, mengalami peningkatan yang signifikan. Hasil penelitian ini sekaligus menunjukkan bahwa workshop merupakan salah satu metode pelatihan yang dapat digunakan sebagai salah satu cara dalam meningkatkan kompetensi kepala SMP dalam penyusunan RAPBS.

## Penutup

### 1. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dikemukakan simpulan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari dapat ditingkatkan melalui kegiatan workshop. Hasil penelitian tersebut ditunjukkan oleh hasil capaian siklus I yang menunjukkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada Sekolah Menengah Pertama (SMP) berada pada kategori cukup baik. Pada siklus II kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari mengalami peningkatan yang sangat signifikan dengan

kategori baik. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis penelitian: "Jika digunakan metode workshop dalam penyusunan RAPBS maka kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS pada SMP di Kecamatan Wonosari dapat ditingkatkan.

## 2. Saran

Berdasarkan simpulan penelitian dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

- a. Peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS perlu didukung oleh pengawas dengan melakukan pembinaan dan pendampingan kepada kepala sekolah setelah memperoleh pengetahuan dan wawasan melalui kegiatan workshop
- b. Kepala sekolah perlu memahami berbagai sumber pendanaan di sekolah serta berupaya untuk mencari berbagai sumber dana yang dapat digunakan untuk membiayai berbagai kegiatan di sekolah.
- c. Kepala sekolah perlu memahami berbagai regulasi yang mengatur dan mendasari penyusunan RAPBS, sehingga kepala sekolah memiliki pijakan yang kokoh dalam melakukan perencanaan keuangan di sekolah.
- d. Perlu dilakukan kajian lanjutan untuk menganalisis faktor lain yang terkait dengan upaya peningkatan kompetensi kepala sekolah dalam penyusunan RAPBS, sehingga lebih memperkaya kajian manajemen pendidikan terhadap peningkatan kompetensi kepala sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abuddinata. 2003. *Manajemen Pendidikan*. Bogor: Kencana.
- Baharuddin dan Makin. 2010. *Manajemen Pendidikan Islam*. Malang: UIN Maliki Press.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Suryobroto. 2004. *Manajemen Pendidikan Di Sekolah*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2006. *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK,SD,SMP,SMK &SLB*, Jakarta: BD.Cipta Jaya.
- E. Mulyasa, 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cet. XIX; (Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ali Imran, 1995. *Pembinaan Guru di Indonesia*, Jakarta: Pustaka Jaya.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI, 2000. *Panduan Manajemen Sekolah*, Jakarta: Direktorat Pendidikan Menengah Umum Ditjen Pendidikan Dasar dan Menengah Depdikbud.
- Wahjosumidjo, 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Remaja Rosdakarya.
- Arcaro, Jarome. 2006. *Pendidikan Berbasis Mutu Prinsip-Prinsip Perumusan dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Danim, Sudarwan. 2002. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan atau Profesionalisme Tenaga Ke Pendidikan*. Bandung: Putaka Setia.

- Daryanto, M. 1996. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Mulyasa. 2006. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Nurkolis. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah Teori Model dan Aplikasi*. Jakarta: Grasindo,
- As-Suwaidah, Thariq Muhammad, 2002. *Melahirkan Pemimpin Masa Depan*, Jakarta: Gema Insani.
- Danim, Sudarman dan Suparno, 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, Jakarta: Rineka Cipta
- Wahjosumidjo, 2006. *Kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Munir, Abdulah, 2008, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Danim, Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2007. *Manajemen Berbasis Sekolah; konsep, strategi, dan implementasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yvonna S.Lincoln, Egin G. Guba, 1985, *Naturalistic Inquiry*, California, SAGE Publication
- Mulyana, Deddy. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja. Rosdakarya.
- Miles, Matthew B dan Huberman, A Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta. Universitas Indonesia Press.