

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA SMA NEGERI I MANADO

Christina Imelda Taliwongso
 Universitas Pembangunan Indonesia
 e-mail: christinaimelda32@gmail.com

ABSTRACK

The purpose of this research was to obtain a description of the results: (1) The principal leadership in SMA Negeri I Manado, (2) factors that support the principal leadership in SMA Negeri I Manado, (3) factors that inhibit the principal leadership in SMA Negeri I Manado, and (4) efforts made to overcome the obstacles of the principal leadership in SMA Negeri I Manado. This research uses a qualitative approach. This research was conducted in SMA Negeri I Manado in Manado City. Data were collected by interview, observation and documentation study. Data were analyzed with the interaction model. Based on the findings, it was concluded that: (1) the principal leadership refers to participatory leadership that can be reflected in terms of the principal give an opportunity to the vice principals, teachers, and school committee to participate in the decision making process at the school, (2) factors that support the principal leadership is a factor such as educational background, a person who has a doctoral degree in the field of management and the support of the vice principals and teachers, (3) factors that inhibit the principal leadership is a factor too much time is spent in meetings and lack of courage teachers to participate in the decision-making process at the school, (4) the efforts made by the principal to overcome barriers to leadership as head of the school is to give every teachers the opportunity to speak at the meeting for about 5 minutes or more without represented by another teacher, as a form of participation in all activities in the school meeting. The conclusion based on this research suggested that: (1) participative leadership principal need to be improved so that the decision making process more qualifield, (2) the participation of teachers, vice-principals, and school committees need to be improved so that the quality of participative leadership in schools is increased, (3) principals need to effectively manage the factors that support and inhibit the positive in order to work towards the development of participative leadership in school, and (4) needs to be futher investigated by studies on participative leadership in relation to participatory decision-making process at the school.

Keyword: Leadership, principal leadership

PENDAHULUAN

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi sekolah. Kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan kemajuan suatu sekolah. Oleh karena itu dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah merupak

jabatan strategis dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan kepala sekolah yang baik akan menciptakan iklim kerja yang optimal diantara para bawahannya. Untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif, maka diperlukan perlakuan positif dari pimpinan sekolah. Seperti contoh

kepala sekolah harus mampu memberikan perhatian khusus kepada tenaga pendidik dan kependidikannya baik dalam aspek formal maupun informal. Aspek formal meliputi gaya pengajaran, disiplin dan keteladanan serta rasa memiliki dan cinta terhadap profesi yang diemban. Sedangkan aspek informal yakni penanaman nilai melalui ekstrakurikuler sekolah yang berlangsung baik didalam sekolah maupun diluar lingkungan sekolah. Kepala sekolah merupakan seorang pejabat profesional dalam organisasi sekolah yang bertugas mengatur semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan tenaga pendidik dan kependidikan dapat pula merealisasikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kepala sekolah harus memahami kebutuhan sekolah yang dipimpin sehingga kompetensi staf pendidiknya tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik.

Kepemimpinan kepala sekolah yang kondusif mampu memberikan ruang bagi pendidik dan tenaga kependidikannya serta seluruh warga sekolah untuk mengimplementasikan nilai dasar pembelajaran bagi peserta didik. Tenaga pendidik dan kependidikan yang profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan

ajar, dan metode yang tepat, akan tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi. Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan. Tenaga kependidikan yang profesional mampu membelajarkan murid secara efektif sesuai dengan sumber daya dan lingkungan.

Tidak diragukan lagi bahwa ekonomi global dan reformasi pendidikan tentunya memerlukan bentuk baru dari pendidik dan kepala sekolah yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan oleh masyarakat ekonomi pengetahuan (knowledge-based society) (Chapman, Sackney & Aspin, 1999). Hal ini dikarenakan sekolah merupakan miniature masyarakat masa depan. Pandangan ini kembali menguatkan pemikiran mengenai perlunya pembentukan budaya belajar sepanjang hayat (lifelong learning), yaitu kemampuan untuk mengetahui bagaimana belajar yang membekali kemampuan bertahan dan bersaing disetiap perubahan yang dihadapi. Untuk menumbukan budaya seperti maka factor kepemimpinan menjadi penting karena kepala sekolah memiliki peran sentral dalam membangun platform perubahan sistematika di sekolah.

SMA Negeri I Manado sebagai salah satu wadah pendidikan berstandar Internasional yang ada di kota Manado sangat menitikberatkan persoalan yang berkaitan dengan moral serta budaya tanggung jawab. Kepala sekolah SMA Negeri I Manado saat ditemui mengungkapkan bahwa untuk menyelaraskan kepemimpinan dengan operasional sekolah diperlukan kerjasama dari seluruh civitas sekolah.

Sejak awal didirikan pada tanggal 1 November 1960, SMA Negeri I Manado terus melakukan inovasi ke arah yang lebih modern. Pada setiap dekade pergantian pimpinan, SMA Negeri I Manado terus berupaya mempertahankan nilai fundamentalnya yakni menjadi SMA unggulan di kota Manado. Berbagai torehan prestasi akademik telah dipersembahkan sekolah, baik ditingkat lokal, nasional maupun internasional. Hal tersebut tentunya tidak lepas dari peran kepala sekolah dalam mengelolah warga sekolah agar mampu mempertahankan prestasi yang didapat. Terlepas dari torehan hasil yang didapatkan, peneliti melihat bahwa manajemen kepemimpinan kepala sekolah masih perlu untuk dibenahi. Pertama, permasalahan pembagian tugas dan fungsi dari tenaga pendidik dan kependidikan yang cenderung

belum optimal, terkadang masih tumpang tindih antara tugas dan fungsi. Kedua cenderung kurangnya disiplin dalam hal penggunaan atribut sekolah bagi pendidik ketika masuk dilingkungan sekolah. Ketiga, disiplin waktu datang ke sekolah serta pelaksanaan pembelajaran yang cenderung tidak sesuai dengan rencana perangkat pembelajaran. Keempat, aspek kesenjangan sosial yang cenderung masih menjadi persoalan serius yang harus disikapi oleh pimpinan sekolah seperti kurang meratanya pembagian jatah kepanitiaan dalam kegiatan sekolah yang berimplikasi pada kesejahteraan para tenaga pendidik.

Menurut Makawimbang (2013:6) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain. Kepemimpinan memuat dua hal pokok, yakni : pimpinan sebagai subjek, dan yang dipimpin sebagai objek. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, untuk dapat ikut serta bersama-sama dalam mencapai tujuan organisasi atau suatu kelompok tersebut.

Sedangkan menurut Ambarita (2013:51) kepemimpinan merupakan suatu hal yang sangat menarik dibicarakan, baik berkaitan dengan peranan, fungsi ataupun gaya kepemimpinan. Berbagai hal yang

melekat dalam kepemimpinan berpengaruh pada aktivitas organisasi baik organisasi formal ataupun informal, organisasi profit ataupun non profit untuk mencapai tujuan. Dapat dilihat dari fungsinya, kepemimpinan pada dasarnya memiliki 2 aspek, yang pertama sebagai fungsi administrasi dan yang kedua sebagai top manajemen yang mengadakan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri.

Tugas dan peran pemimpin menurut Stoner (dalam Ambarita, 2013:53) tugas dan peran pemimpin adalah:

- 1) Pemimpin bekerja dengan orang lain seperti dengan atasan, staf, teman kerja, baik pada organisasi sendiri maupun dengan sistem/subsistem pada organisasi lain sebagai organisasi mitra kerja
- 2) Pemimpin bertanggung jawab dan mempertanggung jawabkan rencana untuk kerja.
- 3) Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tugas dan prioritas.
- 4) Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual.
- 5) Manajer adalah forcing mediator, pemimpin harus menjadi seorang mediator
- 6) Pemimpin adalah politisi dan diplomat

- 7) Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Dari uraian ahli yang ada dari siklus dasar kepemimpinan kepala sekolah dapat disimpulkan, bahwa dalam sistem kepemimpinan kepala sekolah hal penting yang perlu diperhatikan pula adalah dasar pelaksanaan yang kuat dan terstruktur dengan baik, sehingga pada tahapan pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sesuai dengan ketentuan dan target yang akan dicapai oleh pimpinan sekolah.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Indrawan (2014:133) bahwa pendekatan penelitian kualitatif ditentukan oleh seberapa besar peneliti mengumpulkan data pada objek penelitian melalui observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Kelengkapan data yang dikumpulkan melalui observasi, wawancara, serta dokumentasi menjadi dasar utama peneliti dalam mendeskripsikan data secara komprehensif dan menyajikannya lebih kontekstual sesuai kenyataan dalam subjek penelitian yang sesungguhnya.

Sumber data yang menjadi informan utama dalam penelitian ini adalah civitas

sekolah meliputi kepala sekolah beserta para wakil kepala sekolah, tenaga pendidik dan kependidikan, pengurus OSIS, dan komite/orang tua peserta didik yang paham dengan jelas permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini.

Instrumen utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti sendiri dengan dipandu pedoman wawancara serta alat bantu perekam, kamera foto dan alat tulis. Menurut Sugiyono (2013:224) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian yaitu mendapatkan data.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model Sugiyono (dalam Cahyono, 2013:38) dalam mengolah data kualitatif dilakukan melalui tahap reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Teknik dan uji keabsahan data yang peneliti gunakan adalah teknik yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam, Indrawan, 2014:153) meliputi: Credibility (kredibilitas), Transfizrability (keteralihan), Dependability (ketergantungan), confirmability (kepastian).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Data-data penelitian terkait dengan kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri I Manado di kota Manado diperoleh dari informan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru-guru, dan ketua komite sekolah. Guna mendalami bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam proses kepemimpinan di sekolah, maka peneliti terlebih dahulu mengadakan wawancara dengan guru-guru sebagai bawahan kepala sekolah. Hal ini peneliti lakukan karena para guru memiliki persepsi mengenai kepemimpinan kepala sekolah. Persepsi para guru tentang kepemimpinan kepala sekolah berasal dari interaksi-komunikasi mereka dengan kepala sekolah di sekolah.

Berdasarkan paparan data penelitian dapat dikemukakan temuan-temuan penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah

Kepala sekolah SMA Negeri I Manado menerapkan kepemimpinan partisipatif. Temuan penelitian ini tergambar dalam hal kepala sekolah memberi kesempatan kepada wakil kepala sekolah, guru-guru, dan ketua komite sekolah berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah. Penerapan kepemimpinan partisipatif tersebut disesuaikan dengan implementasi atau penerapan manajemen berbasis sekolah

(MBS) yang mengharapkan partisipasi para stakeholder dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.

2. Faktor-faktor yang menunjang kepemimpinan kepala sekolah

Berdasarkan paparan data mengenai factor-faktor yang menunjang kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri I Manado di kota Manado, diperoleh temuan penelitian bahwa latar belakang pendidikan yang telah bergelar doktor dalam bidang manajemen pendidikan dari kepala sekolah sebagai faktor penunjang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan dukungan dari pihak wakil kepala sekolah dan guru-guru sebagai faktor penunjang kepemimpinan partisipatif kepala sekolah.

3. Faktor-faktor yang menghambat kepemimpinan kepala sekolah

Berdasarkan paparan data mengenai factor-faktor yang menghambat kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri I Manado di kota Manado, diperoleh temuan penelitian bahwa terlalu banyak waktu yang dihabiskan dalam proses pengambilan keputusan dalam rapat sebagai factor yang menghambat kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dan ketidakberanian guru berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah sebagai faktor

penghambat kepemimpinan partisipatif kepala sekolah.

4. Upaya yang dilakukan kepala sekolah untuk mengatasi hambatan kepemimpinan kepala sekolah

Berdasarkan paparan data mengenai upaya yang dilakukan kepala sekolah SMA Negeri I Manado di kota Manado diperoleh temuan penelitian bahwa kepala sekolah mengendalikan guru yang menggunakan waktu lima menit berbicara dan mengingatkan guru yang telah menggunakan waktu lebih dari lima menit yang disepakati sebagai upaya kepala sekolah mengatasi faktor penghambat terlalu banyak waktu yang dihabiskan dalam proses pengambilan keputusan dalam rapat dan kepala sekolah memberi motivasi kepada guru melalui pemberian kesempatan seluas-luasnya atau kesempatan yang sama setiap ada kegiatan rapat dan memberi motivasi melalui guru memberi pertimbangan langsung (tanpa diwakili teman) pada agenda materi rapat yang terkait dengan masalah yang dihadapinya yang belum berani berpartisipasi sebagai upaya mengatasi faktor penghambat ketidakberanian guru berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.

Berdasarkan temuan dan pembahasan penelitian dapat ditarik kesimpulan penelitian sebagai berikut:

1. Kepemimpinan kepala sekolah merujuk kepada kepemimpinan partisipatif yang dapat tergambar dalam hal kepala sekolah memberi kesempatan kepada wakil kepala sekolah, guru-guru, dan ketua komite sekolah berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.
2. Faktor-faktor yang menunjang kepemimpinan kepala sekolah adalah faktor latar belakang pendidikan yang telah bergelar doktor dalam bidang manajemen pendidikan dari kepala sekolah dan dukungan dari pihak wakil kepala sekolah dan guru-guru.
3. Faktor-faktor yang menghambat kepemimpinan kepala sekolah, adalah faktor terlalu banyak waktu yang dihabiskan dalam rapat dan ketidakberanian guru berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.
4. Upaya yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk mengatasi hambatan kepemimpinan kepala sekolah adalah mengendalikan guru yang

menggunakan waktu lima menit berbicara atau lebih dari lima menit dan memberi motivasi kepada guru melalui pemberian kesempatan seluas-luasnya atau kesempatan yang sama setiap ada kegiatan rapat dan melalui guru memberi pertimbangan langsung (tanpa diwakili teman guru) pada agenda materi rapat yang terkait dengan masalah yang dihadapinya agar berani berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan di sekolah.

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut, dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan partisipatif kepala sekolah perlu ditingkatkan agar proses pengambilan keputusan partisipatif di sekolah makin kualitas
2. Partisipasi guru-guru, wakil kepala sekolah, dan komite sekolah perlu ditingkatkan agar kualitas kepemimpinan partisipatif di sekolah makin meningkat.
3. Kepala sekolah perlu mengelola Secara efektif faktor-faktor yang menunjang dan menghambat

agar berfungsi positif terhadap pengembangan kepemimpinan partisipatif di sekolah.

4. Perlu diteliti lebih lanjut oleh peneliti lainnya tentang kepemimpinan partisipatif dalam kaitannya dengan proses pengambilan keputusan partisipatif di sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Alben. 2013. *Kepemimpinan kepala sekolah*. Bandar Lampung: Graha Ilmu
- Bennett, N. & Andreson, L. (Eds). (2003). *Re-thinking Educational Leadership*. London: Sage Publications
- Chapman, J.D., Sackney, L.E. & Aspin, D.N. (1999). Internationalization in educational administration: policy and practice, theory and research (73-97). In J. Murphy & K. Seashore Louis (Eds) *Handbook of Research on Educational Administration, 2nd edition*. San Fransisco: Jossey Bass
- Didin Kurniadin dan Imam Machali. 2012. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Jogjakarta: Ar-Ruzz Media.
- Davies, B. (2005). *The essentials of school leadership*. Thousand Oaks, Ca: Sage.
- Kambey, D. C. 2012. *Pengantar manajemen*. Manado: Yayasan Tri Ganesha Nusantara.
- Karwati, Euis, 2013. *Kinerja Profesional Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta
- Kartono, kartini, 1994. *Psikologi sosial untuk manajemen Perusahaan, dan Industri*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kemenkokesra, 2008. *Pendidikan di Indonesia masalah dan Solusi*. Jakarta: Deputi Bidang Pendidikan, Agama, dan Aparatur Negara
- Koesoema, D. A. 2015. *Strategi Pendidikan Karakter*. Jogjakarta: Kanisius
- Maxwell, John, 2001. *Developing the leader within you workbook*. New York: Injoy, Inc.
- Ma'arif. 2008. *Jurnal Pendidikan*. Jakarta: PP LP Ma'arif NU.
- Mahmud, C. 2010. *Pendidikan Multikultural*. Jogjakarta: Pustaka Pelajar.

- Maisah. 2013. *Manajemen Pendidikan*. Jambi: Refrensi.
- Makawimbang, Jefry. 2012. *Kepemimpinan pendidikan yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Mulyasa, E. H. 2013. *Implementasi Kurikulum Satuan Pendidikan*. Jakarta: Bumi aksara
- Musbikin, Imam. 2013. *Menjadi Kepala Sekolah yang Hebat*. Riau: Zanafa
- Sahertian, P. 2008. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Surabaya: Kata Pena.
- Sophiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sudarwati, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Prestasi Sekolah*. Studi Multisitus SMA N. 2 Ngawi dan SMA N. 2 Madiun. Program Pascasarjana Universitas Negeri Malang.
- Sugiyono, 2012. *Teknik Pengumpulan Data dalam Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Alfabeta.
- Utomo, Sugeng. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah yang efektif*. Studi Multikasus di 3 SD/MI. Madiun. Program Doktorat Universitas Negeri Malang. Siagian, P, Sondang. 2001. *Audit Manajemen*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Wahjosumijo, 2002. *Kepemimpinan kepala Sekolah. Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Yaniawati, Indrawan, 2014. *Metodologi Penelitian*. Bandung: Refika Aditama
- Yaumi, M. 2014. *Pendidikan karakter, Pilar, Landasan, dan Implementasi*. Jakarta: Paramedia Group
- Zubaedi, 2011. *Desain Pendidikan Karakter*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group