

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Ada berbagai pendapat menyangkut pola, peran dan tanggung jawab Kepala Sekolah pada suatu lembaga pendidikan. Ketika ada atau tidak ada Kepala Sekolah pada suatu waktu dan guru-guru tetap menjalankan aktivitas dengan penuh tanggung jawab, maka peran Kepala Sekolah menjadi semakin ringan. Tidak ada ketergantungan terhadap Kepala Sekolah. Tetapi kadang masih juga dijumpai, guru-guru dan staf yang mengambil kesempatan ketidakadaan Kepala Sekolah di ruangnya untuk bekerja sedikit santai. Pada kondisi seperti ini peran Kepala Sekolah menjadi sangat dibutuhkan keberadaannya. Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, Kepala Sekolah setidaknya mampu membawakan peran sebagai EMASLIME yaitu peran Kepala Sekolah sebagai Edukator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, dan Motivator serta Enterpreneur. Mulyasa (2007: 98-120).

Jika di telusuri tingkatan sebuah mutu pendidikan memang sedikitnya dipengaruhi oleh perihal mahal atau tidaknya sebuah sekolah, tapi tidak hanya itu ada beberapa faktor yang memang harus ditunjukkan dan lebih digembor-gemborkan selain daripada mahalnya sebuah sekolah. Yang dimaksud adalah, harus pula di gembor-gemborkan baik tidak kualitas sekolah dilihat dari kualitas dan kinerja pelaksana intra sekolahnya. Bisa

disebut yaitu guru sebagai pengajar, karyawan lain yang menciptakan kenyamanan dalam sekolah, dan satu lagi kepala sekolah sebagai pengontrol laku para pelaksana intra sekolahnya.

Kepala sekolah selaku pimpinan yang mengatur semua yang ada di sekolah, mempunyai peranan sangat penting untuk kemajuan pendidikan. Selama ini yang paling mencolok adalah guru dan siswanya juga materi-materi pembelajaran yang disampaikan oleh guru. Itu semua menutup peran kepala sekolah di sekolah tersebut. Banyak kasus yang melibatkan guru dan siswa yang selalu digembor-gemborkan entah itu yang baik ataupun yang buruk. Bagaimana dengan kepala sekolah itu sendiri, bagaimana menanggapi dan menyelesaikan permasalahan tersebut?

Disebut juga bahwa satu kekuatan efektivitas dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan Kepala Sekolah. Yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru dalam proses interaksi dilingkungan sekolah dengan melakukan tujuan, prosedur, input, proses dan output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan (Daryanto, 2001: 81).

Sebagai pimpinan, peran dan pola kepemimpinannya tidak akan lepas dari keberhasilan dan kegagalan sebuah sekolah. Kepemimpinan berhubungan dengan peran untuk mempengaruhi pengikutnya untuk selalu mengikuti arahannya dalam melaksanakan tugas penyelenggaraan sekolah dalam rangka mengembangkan dan memajukan sekolah. Banyak teori dan

hasil penelitian membuktikan bahwa keberhasilan atau kegagalan suatu sekolah sangat tergantung pada keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disebabkan oleh peran kepala sekolah sebagai orang yang menentukan sukses atau gagalnya suatu organisasi sekolah dalam mencapai tujuan sekolahnya secara efektif dan efisien.

Faktor-faktor penyebab keberhasilan kepemimpinan sangat bervariasi, salah satunya adalah kompetensi manajerial kepala sekolah, atau sering juga disebutkan bahwa keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah dan keberhasilan kepala sekolah adalah keberhasilan sekolah (Wahjosumidjo, 2007: 349). Untuk mewujudkan visi dan misi pendidikan di tingkat satuan pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala sekolah yang handal dalam menjalankan fungsi dan peranannya.

Meskipun pengangkatan kepala sekolah dilakukan secara terencana dan sistematis, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala sekolah, namun tidak otomatis membuat kepala sekolah profesional dalam melakukan tugasnya. Pada beberapa kasus ditunjukkan adanya kepala sekolah yang terpaku dengan urusan administratif yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada Tenaga Administrasi Sekolah. Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional (Depdiknas, 2006):

1. Kepala Sekolah sebagai Edukator

Kepala sekolah juga sebagai guru yang mengajar di dalam kelas. Tugas dan peranan guru sebagai pendidik profesional, yaitu mempunyai prestasi sebagai guru, mampu membimbing guru lain yang yunior, membimbing karyawan, membimbing siswa baik akademik maupun non akademik, mengembangkan staf dan mampu belajar/mengikuti perkembangan iptek serta mampu memberi contoh mengajar.

2. Kepala Sekolah sebagai Pengelola (Manager)

Selaku Top Manajer, kepala sekolah harus mampu menyusun program sekolah baik pendek, menengah, dan panjang dengan visi misinya, menyusun organisasi ketenagaan sekolah, maupun menggerakkan karyawan, mengoptimalkan sumber daya sekolah demi terwujudnya tujuan sekolah. Pada khususnya serta tujuan pendidikan dasar pada umumnya.

3. Kepala Sekolah sebagai Administrator

Tugas-tugas kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai administrator dalam lembaga pendidikan mempunyai tugas-tugas antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, pengawasan terhadap bidang-bidang seperti; kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan dan perpustakaan akan di uraikan secara rinci di bawah ini (Wahjosumidjo (2001:255-257);

- a. Menguasai garis-garis besar program pengajaran (GBPP)
- b. Bersama-sama guru menyusun program sekolah untuk satu tahun kegiatan.
- c. Menyusun jadwal pelajaran.
- d. Mengkoordinir kegiatan penyusunan model satuan pelajaran.
- e. Mengatur pelaksanaan evaluasi belajar dengan memperhatikan syarat-syarat dan norma-norma penilaian.
- f. Mencatat dan melaporkan hasil-hasil kemajuan siswa kepada instansi atasan (Kanwil)
- g. Melaksanakan penerimaan murid baru berdasarkan ketentuan
- h. Mengatur kegiatan program bimbingan konseling (BK).
- i. Meneliti dan mencatat kehadiran murid.
- j. Mengatur program ekstra kurikuler seperti UKS, kepramukaan dan sebagainya.
- k. Merencanakan pembagian tugas guru.
- l. Mengusulkan formasi pengangkatan, kenaikan-tingkat dan mutasi guru.
- m. Mengatur usaha-usaha kesejahteraan personal sekolah.
- n. Memelihara pencatatan buku sekolah
- o. Merencanakan, mengembangkan dan memelihara alat pelajaran peraga.
- p. Mengatur pemeliharaan gedung dan halaman sekolah.
- q. Memelihara kelengkapan sekolah.
- r. Mengatur dan bertanggung jawab dalam pengelolaan keuangan sekolah.
- s. Memelihara dan mengembangkan hubungan sekolah dengan masyarakat.
- t. Memelihara dan mengatur penyimpanan arsip kegiatan sekolah.

Dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah harus mampu melakukan; (1) pengelolaan pengajaran; (2) pengelolaan kepegawaian; (3) pengelolaan kesiswaan; (4) pengelolaan sarana dan prasarana; (5) pengelolaan keuangan dan; (6) pengelolaan hubungan sekolah dan masyarakat.

Dalam hal ini sekolah harus memiliki hubungan dengan *stage holder* yang ada dalam sekolah tersebut dengan mengedepankan prinsip-

prinsip sekolah sebagai instansi kependidikan. Prinsip-prinsip tersebut diantaranya;

1. Prinsip-prinsip administrasi sekolah

Dalam menjalankan fungsinya sebagai administrator ini, Kepala Sekolah perlu berpedoman pada prinsip-prinsip yang harus diperhatikan dalam penyelenggaraan administrasi sekolah antara lain:

- a. Perencanaan secara jelas, sederhana, fleksibel dan seimbang.
- b. Organisasi tegas dan memiliki asas:
 1. Adanya kesatuan komando
 2. Adanya pengawasan yang terus menerus
 3. Adanya pembagian tanggung jawab yang seimbang
 4. Adanya pembagian tugas yang logis dengan memperhatikan usia, masa kerja, pangkat dan kemampuan.
- c. *Staffing* secara tepat: "*the right man on the right place*".
- d. Pengarahan secara terus menerus oleh setiap unsur pimpinan kepada bawahan.
- e. Koordinasi yang menimbulkan suasana kerja dan kerjasama secara harmonis.
- f. Pengawasan secara cermat sehingga terhindar dari penyimpangan-penyimpangan kegiatan.

- g. Pelaporan yang dapat dimanfaatkan untuk memelihara dan mengembangkan hal-hal yang baik dan mungkin terhalangnya kegagalan.
 - h. Pembiayaan yang hemat merata dan dapat di pertanggung jawabkan.
 - i. Pelaksanaannya berlangsung secara tertib, lengkap, tepat dan cepat sehingga siap dipakai.
 - j. Peka terhadap pembaruan agar dapat melayani proses pendidikan.
2. Kepala Sekolah sebagai Supervisor

Supervisi merupakan kegiatan membina dan dengan membantu pertumbuhan agar setiap orang mengalami peningkatan pribadi dan profesinya. Hal tersebut termasuk dalam usaha untuk memperhatikan dan meningkatkan kualitas isi, masukan, proses serta hasil pembelajaran. Suharsimi Arikunto (2008;107)

3. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin (*Leader*)

Dalam konteks Kepala Sekolah sebagai pemimpin perlu diawali oleh prinsip “Bagaimana menyatukan komponen sekolah?”. Prinsip kedua, “Bagaimana memfungsikan?”, prinsip ketiga, “Bagaimana menggerakkan?”. Menyatukan komponen Sekolah bukan hal yang sepele, memerlukan teknik tertentu. Sebab setiap orang berbeda pola pikir dan karakter. Jangankan puluhan dan ratusan orang, belasan

orang saja cukup bervariasi pola pikir dan cara pandang. Dalam menghadapi kenyataan seperti inilah diperlukan kearifan dan kejelian kepala sekolah untuk menyatukan siswa dengan guru, guru dengan guru, siswa itu sendiri. Harus dipahami, sekolah adalah sebuah kampung yang dihuni oleh tiga komponen masyarakat yaitu guru dan siswa. Sumber kemajuan sekolah ada pada tiga komponen tersebut. Bagi kepala sekolah, profesional menjadikan mereka sebagai subyek dan obyek. Inilah hakikat dari sebuah pertanyaan “Bagaimana memfungsikan mereka?”. Apabila kepala sekolah, guru, tata usaha memandang siswa hanya sebagai obyek, berarti bagian dari komponen sekolah tidak difungsikan.

Demikian juga terhadap guru dan tata usaha. Tata usaha dan guru bukan saja subyek, tetapi bagi kepala sekolah dipandang juga sebagai obyek. Artinya, mereka difungsikan menurut takaran masing-masing melalui pembekalan kemampuan dan pengetahuan.

Dalam masalah ini Wahjosumidjo (2001:186) berpendapat, bagi kepala sekolah yang ingin berhasil menggerakkan para guru/staf dan para siswa agar berperilaku dalam mencapai tujuan sekolah adalah:

1. Menghindarkan diri dari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras terhadap guru, staf dan para siswa.
2. Harus mampu melakukan perbuatan yang melahirkan kemauan untuk bekerja dengan penuh semangat dan percaya diri terhadap

para guru, staf dan siswa, dengan cara meyakinkan dan membujuk. Meyakinkan (*persuade*) dilakukan dengan berusaha agar para guru, staf dan siswa percaya bahwa apa yang dilakukan adalah benar. Sedangkan membujuk (*induce*) adalah berusaha meyakinkan para guru, staf dan siswa bahwa apa yang dilakukan adalah benar.

3. Kepala Sekolah sebagai Pembaharu (*Inovator*)

Sebagai agen pembaharu (*inovator*) mempunyai kemampuan mencari/menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah dan mampu melakukan pembaharuan di sekolah dalam segala bidang.

4. Kepala Sekolah sebagai Penggerak (*Motivator*)

Sebagai motivator kepala sekolah dituntut mampu mengatur lingkungan kerja (fisik) sekolah, mampu mengatur suasana kerja (non fisik) dan mampu menerapkan prinsip penghargaan (*rewards*) dan hukuman (*punishment*). Hal tersebut juga diperkuat oleh oleh Sardiman A.M (2011: 84)" *Motivation is an essential condition of learning*. Hasil belajar akan menjadi optimal, kalau ada motivasi".

5. Kepala Sekolah sebagai *Entrepreneur* (Wirausahawan)

Selaku marketing kepala sekolah dituntut mempunyai kecakapan dan kemampuan membaca peluang, kemampuan membangun

jaringan pergaulan yang luas, mempunyai kemampuan mengambil resiko dan mampu mempromosikan keunggulan sekolah.

Mengingat pentingnya tugas dan peran kepala sekolah maka dalam hal ini peneliti tertarik dengan pola kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas sekolahnya sekaligus meningkatkan kompetensi guru. Kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan di SMP Al Irsyad Surakarta, secara umum memang terlihat tidak begitu terpublikasi. Akan tetapi sebagai seorang motivator, kepala sekolah SMP Al Irsyad memang terbilang sudah jauh lebih baik, terlihat dari perkembangan kualitas para guru dan staf yang ada di sekolah tersebut. Setiap tahunnya selalu mengalami kenaikan kualitas dan prestasi, terbukti dari setiap event yang di adakan di sekolah ataupun dari event luar lainnya. Sebuah sekolah swasta yang mempunyai akreditasi yang baik, SMP Al Irsyad sudah menjadi sebuah sekolah pilihan di masyarakat umum atau kalangan tertentu.

Maka dari itu baik atau tidaknya pola kepemimpinan kepala sekolah SMP Al Irsyad akan menjadi sebuah contoh bagi pembaca dan pembelajaran bagi para calon pendidik. Dalam hal ini peneliti akan mengulas dalam sebuah penelitian berdasarkan uraian untuk mengetahui atau mendeskripsikan pola kepemimpinan kepala SMP Al Irsyad Surakarta dalam usaha untuk tetap eksis meningkatkan mutu pendidikannya dengan judul *“Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Al Irsyad Surakarta”*

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pola kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al Irsyad Surakarta. Adapun fokus tersebut dijabarkan menjadi dua sub fokus sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pola kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi dan menumbuhkan kreatifitas kinerja guru di SMP Al Irsyad Surakarta?
2. Bagaimanakah pola kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi dan menumbuhkan kreatifitas siswa di SMP Al Irsyad Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan pola kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi dan menumbuhkan kreatifitas kinerja guru di SMP Al Irsyad Surakarta.
2. Untuk mendeskripsikan pola kepemimpinan kepala sekolah dalam memotivasi dan menumbuhkan kreatifitas siswa di SMP Al Irsyad Surakarta?

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoretik

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat dalam manajemen pendidikan terutama bagi pimpinan sekolah tak terlepas dari pengembangan semua sarana prasarana sekolah bagi dunia pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Sekolah

1. Sebagai bahan acuan dari sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan sekolah tersebut.
2. Sebagai tolak ukur dan acuan bagi pembelajaran dalam usaha memotivasi dan menumbuhkan kinerja guru serta *stage holder* dari sekolah.

b. Kepala sekolah

Bahan masukan bagi kepala sekolah untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, agar manajemen sekolah berjalan sesuai harapan, serta tercapainya prestasi sekolah yang optimal.

c. Bagi Guru

Bagi guru dapat dipakai sebagai bahan dalam mengoptimalkan kinerjanya dengan pola dan peraturan yang ada, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan.

E. Daftar Istilah

1. Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah

Pola kepemimpinan kepala sekolah merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin (sekolah) yang khas yang menjadi ciri dan panutan dalam mempengaruhi kinerja anak buahnya. cara pemimpin bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok akan membentuk gaya kepemimpinannya.

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memotivasi dan Menumbuhkan Kreatifitas Kerja Guru

Kemampuan kepala sekolah dalam mengendalikan segala permasalahan dalam sekolah yang berkenaan dengan aktifitas dan kreatifitas yang terdiri dari guru. Kemampuan tersebut akan mempengaruhi berhasil atau tidaknya sebuah kepemimpinan di sekolah.

3. SMP AL-IRSYAD

SMP AL_Isyad merupakan salah satu lembaga kependidikan berbasis Islam. Dalam pengajarannya sekolah ini menganut system pembelajaran yang berpedoman dari pemerintah serta implentasinya digabung dengan system pembelajaran yang bersifat agamis.