

Democratic Leadership: Upaya Kepala Sekolah dalam Membangun Kualitas Peserta Didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang

Kris Setyaningsih

Manajemen Pendidikan Islam

Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

e-mail: krissetyaningsih_uin@radenfatah.ac.id

Abstract

This research aims to investigate the leadership style of school principle of Tunas Teladan Elementary School Palembang and its' implications to the quality of students. Using a descriptive qualitative approach, the data was collected through documentation, interviews, and observation. The study found that: 1) the leadership style of the headmaster in Tunas Teladan Elementary School, Palembang, is democratic combination with family values, but occasionally in certain situations he applies an authoritarian leadership pattern; 2) the leadership style brought about positive implications for the quality of students, both viewed from academic and non-academic aspects. Based on the results of these studies, it is expected that the leadership pattern of the school principals in Tunas Teladan Elementary School Palembang can be learnt as an example model for managers of educational institutions, both formal and non-formal, especially in improving the quality of students.

Keywords: Leadership Style, Students' Academic Quality, School Principle

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menguraikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dan implikasinya terhadap kualitas peserta didik di Sekolah Dasar (SD) Tunas Teladan Palembang. Penelitian ini termasuk penelitian kualitatif deskriptif dengan metode pengumpulan data melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) gaya kepemimpinan kepala SD Tunas Teladan Palembang adalah demokratis diwarnai dengan gaya otoriter. 2) gaya kepemimpinan kepala sekolah tersebut memberikan implikasi positif terhadap kualitas peserta didik, baik aspek akademik maupun non akademik. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, gaya kepemimpinan kepala SD Tunas Teladan Palembang dapat dijadikan sebagai contoh bagi para pengelola lembaga pendidikan, baik formal maupun non formal terutama dalam peningkatan kualitas peserta didik.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kualitas Peserta Didik, Sekolah Dasar

Pendahuluan

Dalam suatu organisasi atau instansi, kepemimpinan berkaitan dengan pengarahan kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dan memahami perilaku kerja. Keberhasilan pekerjaan bawahan tergantung perilaku pemimpin dalam mengelola bawahan dan disesuaikan dengan situasi yang ada.¹ Seseorang yang diberi kedudukan untuk mengelola suatu wilayah, organisasi maupun lembaga kependidikan, berkewajiban untuk menciptakan suatu masyarakat atau anggotanya untuk bisa memiliki hubungan yang baik dengan Tuhan, menciptakan kehidupan masyarakat yang harmonis, serta memelihara agama, akal dan budaya kerja.

Kepala Sekolah merupakan pimpinan tertinggi di lingkungan sekolah dan memiliki cara tersendiri dalam mengarahkan sekolahnya. Kepala sekolah menduduki jabatan sentral dalam lembaga pendidikan Islam. Peran, tugas dan tanggung jawabnya sangat penting dan mutlak diperlukan untuk mengelola berbagai kegiatan di sekolah, baik dari aspek administrasi, pengembangan kurikulum, ketenagakerjaan, maupun guru dan non guru. Proses pengelolannya mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan perkembangannya (supervisi) dilaksanakan secara maksimal.² Ajrianto dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepala sekolah memiliki peran untuk melaksanakan penyusunan rencana kerja sekolah secara optimal, baik dari segi langkah-langkah penyusunan perencanaan program kerja, penerapan rencana kerja sekolah serta evaluasi dan pengawasan rencana kerja sekolah yang dilakukan secara komprehensif, objektif, bertanggung jawab dan berkelanjutan, serta disosialisasikan ke seluruh pendidik dan tenaga kependidikan.³ Lebih lanjut dijelaskan Suwardi dan Samino dalam penelitiannya, disebutkan bahwa usaha-usaha kreatif yang di terapkan kepala sekolah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah dengan

¹ Yubersius Tongo-Tongo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Anggota Detasemen A Pelopo Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sulawesi Utara," *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 2, no. 4 (2014), hal. 104.

² Ujang Wahyudin, E Bahrudin, dan Maemunah Sa'diyah, "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membangun Akhlak Peserta Didik," *Jurnal TAWAZUN*, 11, no. 1 (Juni 2018), hal. 53.

³ Ajrianto, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Manajer Pendidikan*, 10, no. 3 (Juli 2016), hal. 247.

membangun sistem yang meliputi: (1) manajemen personalia, (2) manajemen kurikulum (3) manajemen keuangan (4) manajemen kesiswaan/peserta didik, (5) manajemen sarana dan prasarana, (f) manajemen hubungan masyarakat, dan (6) manajemen layanan khusus.⁴

Secara definitif, kepala sekolah dan lembaga pendidikan memiliki keterkaitan arti. Keduanya mengandung kesatuan arti yang integral dan tidak bisa dipisah-pisahkan satu dengan yang lain. Kepala sekolah adalah seseorang yang mampu berperan sebagai figur dan mediator bagi perkembangan masyarakat dan sekitarnya. Sedikitnya, ia harus mampu berfungsi sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*. Sedangkan lembaga pendidikan adalah badan atau organisasi pendidikan yang berusaha melaksanakan pendidikan, pembinaan, penelitian, dan pengembangan keilmuan secara terstruktur dan sistematis untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.⁵

Peran kepala sekolah sebagai edukator, kepala sekolah sebagai manager, kepala sekolah sebagai administrator, kepala sekolah sebagai supervisor bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan dan efektivitas sekolah. Hal tersebut dijelaskan dalam penelitian yang dilakukan Mohamad Juliantoro, bahwa perencanaan yang baik, proses yang baik, administrasi yang baik, dan pengawasan yang baik dapat menunjang terwujudnya harapan mutu linier antara guru dan murid yang merucut pada tercapainya mutu pendidikan sesuai yang diharapkan.⁶

Pendidikan merupakan usaha membantu anak didik mencapai kedewasaan, diselenggarakan dalam suatu kesatuan organisasi sehingga usaha yang satu dengan yang lainnya saling berhubungan dan saling mengisi. Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan komitmen dalam pemenuhan janji

⁴ Suwardi dan Samino, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Kreatif Sd Muhammadiyah Kota Madiun," *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9, no. 2 (2 Juli 2014), hal. 194.

⁵ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 32.

⁶ Mohamad Juliantoro, "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan," *Jurnal Al-Hikmah Kependidikan dan Syariah, STAIBA*, 5, no. 2 (2017), hal. 37.

sebagai pemimpin pendidikan. Menurut Sagala, kepala sekolah memiliki peran sangat penting dalam menentukan operasional kerja harian, mingguan, bulanan, semesteran, dan tahunan. Hal ini dapat mencegah berbagai problematika yang terjadi sebagai komitmen dalam meningkatkan kualitas pendidikan melalui kegiatan supervisi pengajaran, konsultasi, dan perbaikan-perbaikan penting lainnya yang menunjang efektifitas pembelajaran.⁷

Upaya dalam menyiapkan pendidikan yang berkualitas menurut Tobroni, dapat dilakukan dengan menerapkan langkah-langkah diantaranya: (1) peningkatan kemampuan pembelajar, (2) pemanfaatan lingkungan, (3) peningkatan prasarana dan sarana, (4) melakukan pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara terencana, (5) pengembangan tes evaluasi belajar, (6) menjalin hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (7) meningkatkan kompetensi dasar dan memperbaiki sikap yang harus dimiliki pembelajar/guru. Apabila langkah tersebut dilaksanakan, upaya menyiapkan pendidikan berkualitas akan tercapai dengan baik.⁸ Tugas-tugas yang diemban oleh kepala sekolah menuntut untuk diselesaikan dengan keterampilan pada taraf yang tinggi dalam bidang kepemimpinan, keadministrasian, kemampuan hubungan manusiawi dan stat secara perorangan dan kelompok dengan masyarakat, serta keterampilan teknis untuk menyelenggarakan tugas-tugas instruksional dan non instruksional.⁹ Pidarto mengemukakan tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah untuk menyelesaikan kepemimpinannya yakni keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi, keterampilan manusiawi, dan keterampilan teknik. Keterampilan manusia ialah keterampilan untuk kerjasama, memotivasi, dan memimpin. Sedangkan keterampilan teknik ialah keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.¹⁰ Gorton dan Schneider dalam Wahyudi, menyebutkan bahwa keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan kepala sekolah dalam menjalankan

⁷ Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2000), hal. 52.

⁸ Tabroni, "Upaya Menyiapkan Pendidikan yang Berkualitas," *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam*, IAIN Sulthan Thaha Saifuddin, 6 (2015), hal. 67,

⁹ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasi dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hal. 22.

¹⁰ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), hal. 126.

tugasnya sebagai administrator tidak dapat dilepaskan dengan kompetensi manajerial, yaitu *conseptual skill*, *human skill*, dan *technical skill*.¹¹

Hubungan antara pola kepemimpinan kepala sekolah dalam lembaga pendidikan merupakan suatu hal yang sangat penting. Suatu lembaga dapat menjalankan fungsinya secara efektif dan efisien tergantung pada pemimpinnya, disamping faktor-faktor lain yang menjadi pendukung. Kepemimpinan kepala sekolah sebagai suatu kemampuan mengelola potensi sumber daya pendidikan, dapat menggerakkan anggotanya, dan juga dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi program sekolah sehingga tercapai tujuan pendidikan.

Kepemimpinan dengan ruang lingkup terkecil memiliki mekanisme paling sederhana, unsurnya hanyalah penggerakan (*actuating*) yang dilakukan dengan kemampuan menetapkan keputusan dan mengkomunikasikannya dengan orang lain, sehingga terdorong untuk melakukan kegiatan bersama guna mencapai tujuan. Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin lembaga pendidikan dapat dilihat dari pola kepemimpinannya, yaitu otoriter, bebas, demokratis atau menggunakan kombinasi salah satunya. Pola kepemimpinan akan berhubungan dengan kemampuan menggerakkan objek yang dipimpin dengan cara mampu menetapkan keputusan dan mengomunikasikannya dengan para bawahannya.

Seorang kepala sekolah selain dituntut memiliki kapabilitas dalam memimpin lembaga pendidikan juga mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap para staf, pendidik dan tenaga kependidikan, peserta didik, masyarakat, dan lingkungan sosialnya. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menyeimbangkan posisinya di sekolah sebagai pemimpin dan masyarakat pada umumnya di lingkungan intern dan ekstern, sehingga tercipta suasana yang kondusif dan solidaritas. Pola kepemimpinan kepala sekolah berimplikasi terhadap kualitas peserta didik baik kualitas akademik dan non akademik. Sebagaimana diketahui, bahwa peserta didik merupakan instrumen penting dalam pengembangan potensi sumber daya pendidikan, dan sebagai salah satu faktor peningkatan dan kapabilitas kepala sekolah sebagai pemimpin dan pembuat kebijakan dalam sekolah.

¹¹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajar (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2012), hal. 33.

Ada beberapa kegiatan sekolah yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah, yaitu: (1) kegiatan mengatur proses belajar mengajar, (2) kegiatan mengatur kesiswaan, (3) kegiatan mengatur personalia, (4) kegiatan mengatur peralatan pengajaran, (5) kegiatan mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah, (6) kegiatan mengatur keuangan, (7) kegiatan mengatur hubungan antara sekolah dengan masyarakat.¹²

Sukses atau gagalnya pemimpin dalam mengelola sekolah antara lain ditentukan oleh keefektifan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai *primavisiente* (pribadi, manajer, supervisor, sosial, dan entrepreneur), interpersonal, informasional, dan decisional. Di samping itu, keberhasilan sekolah antara lain juga ditentukan oleh keefektifannya kepala sekolah dalam memfungsikan dirinya sebagai pengembang kepribadian, pengelola, pengawas, pelaksana hubungan sosial, dan pemberdayaan sekolah. Peranan dan fungsi kepala sekolah semakin efektif jika diikuti dengan peningkatan kompetensi *primasiku* (pribadi, managerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan) melalui diklat.¹³

Hal inilah yang dilakukan oleh Sekolah Dasar Tunas Teladan Palembang, yang berada di wilayah Patemon Gunung Pati Semarang merupakan lembaga pendidikan umum dengan nilai-nilai Islam di bawah naungan yayasan Tunas Teladan. Kepala sekolah SD Tunas teladan berkomitmen memberikan perhatian terhadap pengelolaan pendidikannya, ditandai dengan meraih akreditasi A dan menerapkan sistem kelas unggulan.

Dalam penelitiannya, Munawaroh menemukan bahwa pola kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja guru dalam meningkatkan mutu berbasis sekolah.¹⁴ Proses instruksi, motivasi, dan konsultasi yang dilakukan oleh pimpinan, berdampak pada hasil kegiatan belajar mengajar dalam kelas. Dengan demikian, karakteristik pemimpin berpengaruh terhadap hasil akhir pendidikan yang dicapai dalam proses pendidikan. Selanjutnya penelitian Widaningsih menunjukkan bahwa sistem

¹² M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2005), hal. 80.

¹³ Husaini Usman, "Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah," *Jurnal PTK Dikmen* 3, no. 1 (April 2014), hal. 12.

¹⁴ Munawaroh, "Pola Kepemimpinan Pada Kinerja Guru dalam Rangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)," *upnjatim.ac.id* 3, no. 20 (10 Desember 2013), hal. 215-224.

manajemen kepala sekolah dan kinerja guru berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran. Adapun hasil penelitiannya ialah (1) pelaksanaan sistem manajemen kepala sekolah di SD Laboratorium PPL UPI tergolong baik dengan rata-rata yang diperoleh 4,04; (2) kinerja mengajar guru di SD Laboratorium PPL UPI secara umum tergolong baik dengan rata-rata 4,09; (3) kualitas pembelajaran dipresentasikan dalam nilai rata-rata yang diperoleh seluruh siswa kelas I sampai dengan kelas VI pada sekolah yang bersangkutan adalah 6,97 pada skala 10. Angka tersebut mendekati 7 sehingga dapat ditafsirkan bahwa kualitas pembelajaran pada SD Laboratorium PPL UPI termasuk kategori lebih dari cukup; (4) ada pengaruh positif signifikan sistem manajemen terhadap kinerja guru sebesar 15,70%, dan terhadap kualitas pembelajaran sebesar 10,90%; (6) kinerja mengajar guru berpengaruh terhadap kualitas pembelajaran sebesar 25,00%; dan (7) sistem manajemen kepala sekolah dan kinerja mengajar guru berpengaruh positif terhadap pembelajaran sebesar 27,00%.¹⁵ Beberapa penelitian tersebut menunjukkan bahwa fokus kepemimpinan dan kepala sekolah terletak pada proses pembelajaran. Untuk itu, artikel ini mencoba untuk menganalisis pola kepemimpinan kepala sekolah dan implikasinya terhadap kualitas peserta didik.

Pola Kepemimpinan Kepala SD Tunas Teladan

Salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya terletak pada kebijakan kepala sekolah. Keberhasilan kepala sekolah dalam mencapai tujuan tersebut secara dominan ditentukan oleh keandalan manajemen sekolah yang bersangkutan. Sedangkan keandalan manajemen sekolah sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan kepala sekolah, dalam hal ini adalah perilaku (gaya kepemimpinan) efektif.

Faktor kepemimpinan diperlukan dalam mendukung proses peningkatan kualitas pendidikan karena gaya yang ditunjukkan oleh pemimpin akan mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya. Ciri perilaku kepemimpinan yang dapat mendorong keberlangsungan sekolah yang efektif berupa: memiliki visi, percaya diri, mampu mengkomunikasikan ide, menjadi

¹⁵ Ening Widaningsih, "Perubahan Sistem Manajemen Kepala Sekolah dan Kinerja Guru terhadap Kualitas Pembelajaran di Sekolah Dasar Laboratorium PPL UPI Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung," *EduHumaniora: Jurnal Pendidikan Dasar* 1, no. 2 (2016): 1-6.

teladan, memiliki idealisme, memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan menghargai perbedaan untuk dijadikan kekuatan bersama, baik dari kepala sekolah, guru, staf untuk mewujudkan kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya.¹⁶ Wahyudi mengutip pendapat Hersey dan Blanchard yang mengemukakan bahwa, kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan menurutnya bukan dalam arti usia dan stabilitas emosional, melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkannya.¹⁷ Keberhasilan kepala sekolah dipengaruhi oleh sifat, perilaku, gaya, tipe, cara atau pola kepemimpinan terhadap sumber daya organisasinya. Menurut Hersey dan Blanchard, "...*the style of leaders is consistent behavior patterns that they use when they are working with and through other people as perceived by those people*".¹⁸ Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku para pemimpin yang konsisten digunakan ketika mereka sedang bekerja dengan orang lain, sama seperti yang dipersepsikan oleh orang lain yang bekerja dengannya.

Ada perbedaan persepsi antara diri sendiri dengan orang lain mengenai gaya kepemimpinan yang digunakan. Kepala SD Tunas Teladan Palembang memberikan pengaruh, respon, penilaian, dan persepsi tersendiri dari warga sekolah yang dipimpinnya, dalam hal ini guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik di SD Tunas Teladan Palembang. Persepsi terhadap gaya atau pola kepemimpinan kepala sekolah yang ditunjukkan bisa berbeda dengan gaya kepemimpinan yang sesungguhnya. Dengan demikian, penilaian bergantung pada seberapa dekat persepsi peneliti dengan persepsi guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik sebagai objek secara umum.

Jika dilihat dari segi perilaku kepemimpinan, pola atau gaya kepemimpinan Kepala SD Tunas Teladan Palembang cenderung

¹⁶ Rasdi Ekosiswoyo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan," *Jurnal Ilmu Pendidikan* 14, no. 2 (Juni 2017), hal. 82.

¹⁷ Wahyudi *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, hal. 123.

¹⁸ B.P. Hersey, *Management Of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, 9 ed. (London: Prentice-Hall International edition, 1977), hal. 135.

mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis yang dipadukan dengan *family value*. Perilaku ini beradaptasi pada keadaan warga sekolah yang bersangkutan (*social basic*). Nilai demokratis dalam kepemimpinan bersifat multikultur sebagai bagian dari sebuah respon untuk menjawab berbagai kebijakan yang ada di sekolah. Tanpa adanya aspek demokratis, maka akan sangat kecil peluang untuk menampung berbagai aspirasi para guru, tenaga kependidikan, dan kebutuhan peserta didik yang juga memiliki berbagai kepentingan.¹⁹

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang positif dan efisien karena bawahan merasa dihargai dan pendapat mereka didengarkan, sehingga akan berdampak pada kinerja anggota. Hal tersebut terlihat dari hasil penelitian diperoleh gaya kepemimpinan demokratis bernilai $0,000 < \text{nilai probabilitas } 0,05$, sementara $t \text{ hitung } 4,427 < t \text{ tabel } 2,042$ pada taraf signifikansi 5%, artinya, gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.²⁰ Di bawah kepemimpinan demokratis, bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama mengutamakan mutu kerja, dan dapat mengarahkan diri sendiri. Sedangkan *family value* memberikan keberanian semua warga sekolah untuk menyampaikan pendapat mereka dengan cara dan perilaku mereka, baik secara formal maupun informal. *Family value* memberikan konsep fleksibilitas pada penyampaian informasi, baik berkaitan dengan kebutuhan, konflik ataupun problem-problem yang dihadapi warga sekolah.

Pola kepemimpinan Kepala SD Tunas Teladan Palembang yang memiliki pengaruh dalam meningkatkan kualitas peserta didik dilakukan melalui proses pendekatan *social learning* yang merupakan dasar dalam memberikan penjelasan untuk memahami kepemimpinan kepala sekolah. Penekanan ini memiliki hubungan dan pengaruh terhadap gaya demokratis

¹⁹ Hasil wawancara bersama Saparudin, S.Ag, pada tanggal 8 September 2018

²⁰ Indra Yugusna, Aziz Fathoni, dan Andi Tri Haryono, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)," *Journal of Management* 2, no. 2 (Maret 2016), hal. 17.

Kepala SD Tunas Teladan Palembang, interaksi timbal balik warga sekolah dengan pimpinan, dan keberlangsungan kerjasama serta keakraban warga sekolah SD Tunas Teladan Palembang.²¹

Kepala SD Tunas Teladan Palembang melibatkan warga sekolah dalam berbagai kegiatan. Terdapat proses pertukaran antara Kepala SD Tunas Teladan Palembang dengan warga sekolah tentang pengembangan peranan dan pertukaran dalam sebuah kepemimpinan. Warga sekolah juga melakukan hal demikian, sehingga terjadi refleksi atas masing-masing perilaku. Hal yang demikian memungkinkan terjadinya aplikasi nilai-nilai demokratis berupa musyawarah terhadap persoalan sekolah. Keduanya memiliki hubungan timbal balik yang positif dalam berinteraksi satu sama lain.

Kepemimpinan Kepala SD Tunas Teladan Palembang juga menunjukkan suatu perilaku seseorang yang dapat dimengerti atas dua dimensi, yaitu sikap, dan perilaku dalam disiplin. Sikap dan perilaku ini ditandai oleh berbagai inisiatif, kemampuan dan kehendak untuk mentaati peraturan. Dengan kata lain, orang yang mempunyai disiplin tinggi tidak semata-mata patuh dan taat peraturan secara kaku, akan tetapi juga mempunyai kehendak (niat) untuk menyesuaikan diri dengan peraturan-peraturan organisasi.²² Apabila melakukan pendekatan hubungan sosial, warga sekolah dan pemimpin saling mempengaruhi pemimpinsatu sama lain. Warga sekolah penuh dengan konflik dan terindikasi terdapat adanya permasalahan, sedangkan pemimpin cenderung menekankan pada struktur pengambilan inisiatif (perilaku tugas). Namun, jika warga sekolah dapat bekerja sama, maka pemimpin akan cenderung menekankan pada pemberian perhatian (perilaku hubungan).

Sebagai lembaga pendidikan swasta, SD Tunas Teladan Palembang telah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Hal tersebut dapat dilihat dari perkembangan fisik, yang hingga saat ini telah berhasil merealisasikan rencana pembangunan (*master plan*) yang digagas bersama dengan anggota,

²¹ Hasil Wawancara dengan Maryani, S.Pd dan hasil observasi pada tanggal 14 September 2018

²² A. Taribuka dan J. Sunaryo, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Berorientasi Bawahan terhadap Kedisiplinan Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku.," *Jurnal Ad'ministrare* 2, no. 1 (2015), hal. 42.

stakeholder, dan masyarakat sekitar. Selain perkembangan fisik, perkembangan akademikpun tidak dikesampingkan ataupun diabaikan. Keduanya berjalan dengan saling mendukung satu sama lain. Semakin meningkatnya kualitas peserta didik, dan adanya kualifikasi tenaga pengajar, merupakan langkah yang ditempuh agar perkembangan akademik tercapai secara seimbang.²³

Perkembangan-perkembangan yang telah dicapai oleh lembaga pendidikan swasta tersebut di atas, tidak lepas dari berhasilnya pemimpin pendidikan yakni kepala sekolah sebagai lembaga pucuk pimpinan (*top leader*) yang membuat kebijakan atau pemegang *policy* dalam menjalankan operasional kerjanya. Salah satu tolak ukur penilaian keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat dilihat dari peran serta dari fungsi dan tanggung jawab yang telah dilaksanakan pola kepemimpinannya.

Profesi kepala sekolah diutamakan mempunyai keahlian dan keterampilan untuk dapat menjalankan peran, fungsi, maupun tanggung jawab secara optimal. Selain menjabat sebagai atasan (pemimpin) tertinggi dalam organisasi kelembagaan, kepala sekolah harus dapat memposisikan diri sebagai manajer, koordinator, supervisor, inovator, kreator dan motivator. Saparudin, S.Ag, selaku kepala sekolah di SD Tunas Teladan Palembang, menurut hemat penulis selama melakukan observasi dan penelitian, dapat dikategorikan telah memenuhi dan melaksanakan peran, fungsi dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah yang tersebut di atas.

Kepala sekolah SD Tunas Teladan melakukan dua fungsi kepemimpinan, yaitu manajer dan koordinator. Sebagai manajer, Saparudin, S.Ag memiliki tanggung jawab atas tugas yang dikerjakan para anggotanya. Adanya pembagian tugas serta pengaturannya menjadi tugas utama sebagai seorang manajer. Disisi lain, beliau dituntut untuk mampu mengkomunikasikan visi dan misi lembaga demi tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan. Keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan peran ini, dapat dilihat dari segi perkembangan SD Tunas Teladan Palembang sebagai sekolah yang cukup baru namun mampu memperoleh akreditasi A.²⁴ Sebagai pemimpin, Saparudin, S.Ag juga berusaha mengadakan komunikasi

²³ Hasil wawancara bersama Saparudin, S.Ag, pada tanggal 8 September 2018

²⁴ Dokumentasi sekolah tahun 2017

yang efektif sebagai jembatan penghubung dengan para anggota. Fungsi ini pula ditujukan agar tidak terjadi kesimpangsiuran tugas dan kegiatan. Koordinasi dapat direalisasikan dengan cara mengadakan rapat anggota, pertemuan rutin bulanan, dan sebagainya.

Pengawasan yang dilakukan dalam meningkatkan kinerja merupakan langkah awal yang dilakukan Saparudin, S.Ag, sebagai seorang supervisor. Tujuannya adalah agar para anggota tetap menjalankan tugasnya sesuai dengan aturan, ketetapan, dan kebijakan yang telah disepakati bersama. Kepala sekolah juga mempunyai peran sebagai administrator yang tidak hanya melaksanakan pekerjaan yang dilakukan oleh staf administrasi atau pegawai tata usaha, akan tetapi kepala sekolah ikut serta berperan dalam pelaksanaan kegiatan. Saparudin, S.Ag dalam hal ini memimpin pelaksanaan seluruh kegiatan yang berkaitan dengan administrasi pendidikan dan pengajaran, seperti memberikan pengawasan juga melalui IT (*information technology*). Selama menjabat sebagai kepala SD Tunas Teladan Palembang, Saparudin berusaha menciptakan ide-ide yang kreatif dan menampung ide, saran, dan aspirasi para anggota. Inilah peran dan fungsi kepala sekolah sebagai kreator, inovator dan motivator. Pemimpin mempunyai visi ke depan dan menjadi penyemangat para anggota agar tercapai program kerja yang tepat sasaran.²⁵

Peran dan fungsi kepala sekolah tidak dapat dipisahkan dengan tanggung jawab. Dalam hal ini, Saparudin, S.Ag. mempunyai tanggung jawab ganda. *Pertama*, tanggung jawab intern, yakni meliputi segala hal yang berkaitan dengan urusan-urusan dalam lembaga (sekolah). *Kedua*, tanggung jawab ekstern yang mencakup lembaga luar, baik dengan masyarakat (Humas) maupun instansi-instansi lainnya. Kondisi tersebut mengharuskan kepala sekolah mempunyai kemampuan bersosialisasi dengan baik. Hal itu telah diakui oleh masyarakat sekitar, bahwa kepemimpinan Saparudin mempunyai kemampuan tersebut.

Pola kepemimpinan otoriter, demokratis, atau bebas (*laizzes faire*) menjadi tolak ukur penilaian keberhasilan kepemimpinan. Dalam hal ini, Saparudin termasuk jenis pemimpin yang unik, karena beliau tidak hanya menggunakan satu pola, akan tetapi mampu mengombinasikan kedua pola

²⁵ Hasil dokumentasi dan wawancara dengan Saparudin, S.Ag dan beberapa guru SD Tunas Teladan Palembang pada tanggal 8 September 2018

kepemimpinan. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa terdapat fleksibilitas dalam kepemimpinan kepala sekolah. Pola demokratis tetap menjadi prioritas utama kepala sekolah dalam mengaktualisasikan kebijakan yang telah dibuat. Penerapan kepemimpinan yang demokratis, efektifitas dan efisiensi pemberdayaan potensi sumber daya sekolah dapat dicapai. Beberapa kriteria pola kepemimpinan yang telah dijalankan kepala SD Tunas Palembang antara lain adil, musyawarah, dan memberikan kebebasan berfikir dan berpendapat.

Kondisi dan situasi yang demokratis berdampak pada pola hubungan yang harmonis dan bersifat kekeluargaan di lingkungan SD Tunas Teladan Palembang. Kerjasama yang solid senantiasa mewarnai langkah-langkah dalam menjalankan setiap tugas dan kewajiban, sehingga tercipta kekompakan, dan hubungan yang dekat antara kepala sekolah (atasan) dengan para anggota yang terdiri dari tenaga pengajar, staf tata usaha, dan peserta didik. *Punishment* berupa peringatan dan teguran kepada para anggota yang melakukan kesalahan, juga diberikan oleh beliau kepada para bawahan yang melanggar aturan yang telah disepakati. Hal yang demikian dilakukan dengan tujuan untuk memberikan ketegasan sikap agar para anggota memperhatikan, dan mematuhi aturan-aturan yang terdapat dalam lembaga. Pola kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh pada bagaimana sistem kebijakan yang diterapkan. Pendelegasian wewenang secara penuh ditujukan kepada para anggota, sehingga dalam hal ini tugas beliau adalah menginstruksikan tugas dan kegiatan yang harus dilakukan para anggota yang telah diputuskan secara musyawarah mufakat. Dengan demikian, sistem desentralisasi pendidikan diterapkan dalam struktur keorganisasian SD Tunas Teladan Palembang. Selama observasi dilakukan, diketahui terdapat pola hubungan kekeluargaan. Pola ini memiliki efek yang positif, yaitu terbentuknya suasana yang harmonis antara atasan dan bawahan. Selain itu, kedekatan kepala sekolah dengan semua personil sekolah membuktikan bahwa beliau adalah sosok figur yang dicintai dan dihormati.²⁶

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, menunjukkan bahwa pola kepemimpinan SD Tunas Teladan Palembang bersifat kombinasi antara pola kepemimpinan demokratis dan otoriter dalam

²⁶ Hasil observasi di SD Tunas Teladan Palembang pada tanggal 14 September 2018

tingkatan rendah. Pola demokratis menjadi landasan dalam musyawarah bersama dan dalam penerapan sistem organisasi yang desentralistik. Pola otoriter diambil dan diterapkan sebagai pola alternatif yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi apabila diperlukan. Ditinjau dalam perspektif manajemen, kepemimpinan Saparudin, S.Ag. telah menerapkan kepemimpinan efektif karena selain aktif dan efektif berinteraksi dengan bawahan (staf, guru, karyawan, dan peserta didik) beliau juga melaksanakan prinsip-prinsip islami, seperti melakukan musyawarah dalam mengambil kebijakan. Pola kepemimpinan Saparudin, S.Ag. di SD Tunas Teladan Palembang yang demokratis dan sesekali otoriter, sudah diterapkan secara profesional dan optimal. Penerapan pola kepemimpinan demokratis sudah dilaksanakan sejak awal berdirinya lembaga. Hal ini ditunjukkan dengan adanya keadilan yang merata, melakukan musyawarah untuk mencapai mufakat, dan memberikan kebebasan untuk berfikir dan berpendapat.

Pola kepemimpinan demokrasi dimaksudkan agar adanya asas kebersamaan dan keterbukaan, mampu memecahkan masalah atau konflik dengan tujuan mengambil solusi yang tepat secara bersama. Para anggota juga diberikan hak untuk mengawasi (*social control*) jalannya proses kerja organisasi, dan memberikan kritik dan saran demi tercapai tujuan bersama. Fleksibilitas menjadi landasan dalam menerapkan pola otoriter. Kedua pola ini diterapkan dengan tujuan memberikan keseimbangan (*balancing*) dan ketegasan terhadap pola demokratis sehingga tidak terdapat kekakuan didalamnya. Dengan kata lain, ada beberapa hal yang memerlukan pola kepemimpinan otoriter walaupun secara dominan pola kepemimpinan adalah pola demokratis.

Implikasi Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah terhadap Kualitas Peserta Didik

Kepala sekolah sebagai pemegang kebijakan (*policy*) harus dapat memberikan kebijakan, keputusan, dan instruksi dalam mengupayakan memajukan potensi lembaga ataupun organisasi yang dipimpinnya. Selain kemajuan dalam lingkup eksternal kemajuan internalpun sudah selayaknya tidak luput dari perhatian kepala sekolah dalam kepemimpinannya. Kemajuan internal yang mencakup peningkatan kualitas personil sekolah (lembaga pengajar, staf tata usaha, dsb) dan kualitas peserta didik sampai saat ini terus

diusahakan di lingkungan SD Tunas Teladan Palembang. Terutama dalam meningkatkan kualitas peserta didik karena peserta didik merupakan instrumen penting yang menduduki posisi subjek sekaligus objek pendidikan. Setiap peserta didik memiliki potensi untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas akademik maupun non akademik yang dimilikinya. Hal ini dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain latar belakang lingkungan, kualitas guru, dan kebijakan-kebijakan yang diputuskan sebagai hasil dari pola kepemimpinan kepala sekolah.

Sistem pola kepemimpinan yang efektif, mengandung nilai-nilai islami seperti memberikan keteladanan dalam hal (*uswah*) ta'awun, musyawarah, dan berimplikasi positif terhadap peningkatan kualitas baik akademik maupun non akademik. Hal ini dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata dalam ujian nasional yang dicapai peserta didik dapat dikategorikan baik karena meningkat dari tahun ajaran sebelumnya (tahun pelajaran 2016/2017). Adapun nilai rata-rata tahun ajaran 2016/2017 adalah Bahasa Indonesia (6,85), Bahasa Inggris (5,75), Matematika (4,37), Pendidikan Agama Islam (6,34), PPKn (7,01), IPA (6,14), dan IPS (6,15). Sedangkan nilai rata-rata mata pelajaran yang diujikan pada tahun ajaran 2017/2018 antara lain Indonesia (7,50), Bahasa Inggris (6,09), Matematika (6,62), Pendidikan Agama Islam (6,63), PPKn (7,08), IPA (5,74), IPS (6,27).²⁷

Kualitas non akademik juga mengalami peningkatan yang cukup signifikan, dibuktikan dengan prestasi yang dicapai dalam bidang seni, olahraga, dan keterampilan yang cukup membanggakan dan meningkatkan nama baik sekolah. Kemajuan di bidang ini juga tidak terlepas dari kebijakan dari Saparudin, S.Ag, yang memberikan apresiasi yang besar kepada peserta didik agar termotivasi untuk meningkatkan prestasi non akademiknya. Motivasi tersebut antara lain dengan menyediakan, dan mengusahakan semua fasilitas yang menunjang kegiatan ekstrakurikuler.²⁸ Selain itu, pimpinan juga memberikan *support* dan *reward* kepada peserta didik yang berhasil mengharumkan dan membawa nama baik lembaga pendidikan SD Tunas Teladan melalui perlombaan, kejuaraan, dan debat ilmiah. Saparudin kerap berkoordinasi dengan guru yang membina kegiatan ekstrakurikuler dengan

²⁷ Dokumen SD Tunas Teladan pada tahun 2018

²⁸ Hasil dokumentasi SD Tunas Teladan 2018 dan wawancara dengan Saparudin, S.Ag dan beberapa guru pada tanggal 8 September 2018

tujuan mencari tahu kekurangan-kekurangan yang perlu dibenahi. Hal Ini menunjukkan perhatian beliau yang besar kepada peserta didik dan lembaga yang dipimpinnnya sehingga membuahkan hasil yang optimal.²⁹

Simpulan

Kepala sekolah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan memiliki pola kepemimpinan dalam menjalankan tugas kepemimpinan. Mekanisme kerja, kebijakan, dan intruksi pimpinan sangat bergantung pada hal ini. Begitu juga dalam operasionalnya, kepala sekolah tidak hanya menduduki posisi *leader*, tetapi juga harus menerapkan jabatannya sebagai manager, koordinator, administrator, supervisor, creator, inovator, dan motivator. Penerapan pola kepemimpinan sistem kombinasi yakni perpaduan antara tipe demokratis dan otoriter dalam tingkatan rendah membentuk pola kepemimpinan yang fleksibel, tidak kaku dan cenderung pada salah satu pola. Keduanya dapat berjalan seimbang dan sesuai pada porsinya (proposional). Pola demokratis yang berprinsip pada nilai-nilai islami masih mendominasi pola kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Tunas Teladan Palembang.

Implikasi dari penerapan pola kepemimpinan kepala Sekolah Dasar Tunas Teladan Palembang berpengaruh baik terhadap peningkatan kualitas peserta didik. Hal ini dapat dilihat dari aspek akademik yang telah dicapai oleh peserta didik dalam ujian nasional dengan kategori baik, dan non akademik yang ditunjukkan dengan banyak prestasi yang cukup membanggakan dalam bidang seni, keterampilan, olahraga, dan pengembangan bakat maupun potensi lainnya.

²⁹ Hasi wawancara dengan Saparudin, S.Ag dan beberapa guru SD Tunas Teladan Palembang pada tanggal 8 September 2018

Daftar Referensi

- Ajrianto. "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Manajer Pendidikan* 10, no. 3 (Juli 2016).
- Danim, Sudarwan. *Menjadi Komunitas Pembelajar, Kepemimpinan Transformasi dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Daryanto, H.M. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2005.
- Ekosiswoyo, Rasdi. "Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif Kunci Pencapaian Kualitas Pendidikan." *Jurnal Ilmu Pendidikan* 14, no. 2 (Juni 2017).
- Hersey, B.P. *Management Of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*. 9 ed. London: Prentice-Hall International edition, 1977.
- Juliantoro, Mohamad. "Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Jurnal Al-Hikmah Kependidikan dan Syariah, STAIBA* 5, no. 2 (2017).
- Mulyasa, E. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- . *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003.
- Munawaroh. "Pola Kepemimpinan Pada Kinerja Guru Dalam Rangka Manejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah (MPMBS)." *upjatim.ac.id* 3, no. 20 (10 Desember 2013): 215–24.
- Sagala, Syaiful. *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Alfabeta, 2000.
- Suwardi, dan Samino. "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam Sekolah Kreatif Sd Muhammadiyah Kota Madiun." *Jurnal Manajemen Pendidikan* 9, no. 2 (2 Juli 2014).
- Tabroni. "Upaya Menyiapkan Pendidikan Yang Berkualitas." *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin* 6 (2015). <https://media.neliti.com/media/publications/56613-ID-upaya-menyiapkan-pendidikan-yang-berkual.pdf>.
- Taribuka, A., dan J. Sunaryo. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Berorientasi Tugas dan Berorientasi Bawahan Terhadap Kedisiplinan Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Maluku." *Jurnal Ad'ministrare* 2, no. 1 (2015).
- Tongo-Tongo, Yubersius. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Anggota Detasemen A Pelopo Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sulawesi Utara." *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* 2, no. 4 (2014).
- Usman, Husaini. "Peranan dan Fungsi Kepala Sekolah/Madrasah." *Jurnal PTK Dikmen* 3, no. 1 (April 2014).

- Wahyudi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)*. Bandung: Alfabeta, 2012.
- Wahyudin, Ujang, E Bahrudin, dan Maemunah Sa'diyah. "Pola Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membangun Akhlak Peserta Didik." *Jurnal TAWAZUN* 11, no. 1 (Juni 2018).
- Widaningsih, Ening. "Perubahan Sistem Manajemen Kepala Sekolah dan Kinerja Guru Terhadap Kualitas Pembelajaran di Sekolah Dasar Laboratorium PPL UPI Kecamatan Cileunyi Kabupaten Bandung." *EduHumaniora: Jurnal Pendidikan Dasar* 1, no. 2 (2016): 1-6.
- Yugusna, Indra, Aziz Fathoni, dan Andi Tri Haryono. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dan Kedisiplinan Karyawan (Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)." *Journal Of Management* 2, no. 2 (Maret 2016).