

## **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MEMBANGUN SEKOLAH BERKUALITAS DI SEKOLAH DASAR**

Minsih<sup>1)</sup>, Rusnilawati<sup>2)</sup>, Imam Mujahid<sup>3)</sup>

<sup>1,2)</sup> PGSD FKIP Universitas Muhammadiyah Surakarta; <sup>3)</sup> FUD Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
<sup>1</sup>min139@ums.ac.id; <sup>2</sup>rus874@ums.ac.id; <sup>3</sup>imammujahid@iain.ac.id

**Abstract:** *Principal leadership was a determining factor in the education process in MI Muhammadiyah Special Program Kartasura. Principal leadership emphasized the formation of student character and not on student grades. The purpose of this study was to describe the leadership style applied and the role of principals as leaders in building high-quality school. This type of research was qualitative research. The research design used was phenomenology. Research used primary data in the form of interviews and observations and used secondary data in the form of documents obtained from school. The data analysis used was an interactive model analysis with source triangulation and methods. The results of this study were: First. Principal leadership had a democratic-monarchic leadership style. This was based on the system that applied in the process of determining policies and decision-making processes carried out jointly. Second, the role of the principal included several aspects that had been carried out, namely: as an educator, as a manager, as an administrator, as a supervisor, as a leader, as an innovator, as a very good motivator. The principal could be an example in carrying out their duties. Therefore, the type and character of the leader must be observed and assessed properly.*

**Keywords:** *Leadership of school head, Elementary school, Quality*

### **PENDAHULUAN**

Sekolah merupakan institusi pendidikan yang memiliki berbagai dimensi yang satu sama lain berkaitan dan saling menunjang yang di dalamnya terdapat kegiatan belajar mengajar untuk peningkatan kualitas dan pengembangan potensi peserta didik. Kepala sekolah memiliki jabatan tertinggi di sekolah. Karena kepala sekolah memiliki peranan penting dan segala sesuatu yang ada di sekolah. Untuk itu antara kepala sekolah dan guru harus saling bekerjasama dan diperlukan koordinasi dalam memajukan sekolah berkualitas. Dengan demikian kepemimpinan kepala sekolah menjadi faktor penentu dalam proses pendidikan yang ada di sekolah. Menurut Priansa (2014: 49) kepala sekolah merupakan pejabat profesional yang ada dalam organisasi sekolah, yang bertugas untuk mengatur semua sumber daya sekolah dan bekerja sama dengan guru-guru, staff dan pegawai lainnya dalam mendidik peserta didik untuk mencapai tujuan

pendidikan. Kepala sekolah yang profesional ia akan melakukan penyesuaian kebutuhan dunia pendidikan dan mampu berkembang sesuai dengan perkembangan jaman di era globalisasi.

Sekolah yang berkualitas tidak lahir dengan sendirinya dan tidak lahir karena fasilitas yang lengkap. Sekolah yang berkualitas harus dibentuk dan direncanakan dengan baik serta dilaksanakan dengan baik. Dalam pelaksanaannya juga diperlukan kerjasama antara dimensi satu sama lain, *stakeholder*, dan komitmen dari warga sekolah. Wahyusumidjo (2011: 83) menjelaskan bahwa kepala sekolah adalah sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin suatu lembaga atau sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.

Kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Kartono dalam Priansa (2014: 162) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan. Sedangkan pendapat menurut Syarifudin (2011: 108), kepemimpinan merupakan suatu proses interaksi antara pemimpin dan orang lain yang dipimpin dalam suatu kelompok atau organisasi. Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya mempengaruhi dan mengarahkan serta menggerakkan seluruh anggota kelompok untuk memberdayakan sumber daya organisasi yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara awal yang telah diketahui bahwa pada tahun 2010 kepala sekolah di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura berganti dan setelah adanya pergantian kepala sekolah, sekolah tersebut mendapat dapat memperoleh lebih dari 450 siswa. Dengan adanya pergantian kepala sekolah tersebut MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura membuat kebijakan dengan menambahkan kata program khusus maupun islam terpadu ini ternyata memiliki pengaruh yang besar pada pertimbangan orang tua dalam menyekolahkan anaknya di sekolah dasar. Peningkatan jumlah peminat tersebut juga menggunakan strategi yang dilakukan oleh kepala sekolah yaitu dilakukan promosi seperti menyebarkan brosur, kalender, memasang baliho, membuat majalah yang kreatif dan edukatif. Berbagai upaya yang dilakukan kepala sekolah tersebut ternyata dapat menarik perhatian dari para orang tua siswa karena sekolah tersebut mampu bersaing dengan sekolah-sekolah lama yang unggul.

Sekolah merupakan lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena sekolah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedang bersifat unik karena sekolah memiliki karakter tersendiri, dimana terjadi proses belajar mengajar. Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, sekolah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi. Menurut Wahyusumidjo (Priansa, 2014: 33) keberhasilan sekolah adalah keberhasilan kepala sekolah. Menurut Sumayang (Priansa, 2014: 12) dijelaskan bahwa mutu (quality) adalah tingkat dimana rancangan spesifikasi sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan fungsi dan penggunaannya, di samping itu mutu

adalah tingkat dimana sebuah produk barang dan jasa sesuai dengan rancangan spesifikasinya. Berkaitan dengan hal tersebut, mutu pendidikan dapat dilihat dalam dua hal yakni mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Proses pendidikan yang bermutu terjadi apabila seluruh komponen pendidikan terlibat dalam proses pendidikan itu sendiri. Berdasarkan sudut pandang sekolah bermutu sama halnya dengan sekolah yang berkualitas yang mengacu pada sejauh mana sekolah dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan atau sesuai dengan yang diharapkan.

MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura ini lebih menekankan pada pembentukan karakter siswa dan bukan pada hasil nilai siswa. Kepala sekolah dapat mengatur kondisi sekolah dengan baik dan lebih menariknya lagi sekolah di MI Muhammadiyah Kartasura ini tidak menyeleksi siswanya sehingga anak dengan berbagai karakter dan kemampuannya dapat diterima. Pola asuh guru di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura terhadap siswa lebih ditekankan dengan memperhatikan kebutuhan siswa dalam memahami karakter siswa. Sekolah tersebut menerapkan kurikulum yang sama dengan kurikulum pemerintah hanya perbedaannya terletak pada penambahan mata pelajaran bahasa Inggris, Agama, dan kaligrafi.

Kepala sekolah di MI Muhammadiyah Program Khusus juga menerapkan pembelajaran yang berbasis kecerdasan majemuk (*multiple intelligences*). Sekolah ini merupakan sekolah dasar yang memiliki kelas paralel, dengan masing-masing 3 rombel untuk kelas bawah dan masing-masing rombel untuk kelas atas. Setiap guru di sekolah tersebut juga membuat pembelajaran yang menyenangkan dan menarik. Hal ini terlihat dari adanya kegiatan *Alpha Zone*. *Alpha Zone* adalah suatu kegiatan yang mirip dengan apersepsi yaitu serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk menyiapkan siswa dalam menerima pembelajaran. Adanya kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala sekolah di MI Muhammadiyah Program Khusus dalam membangun sekolah yang berkualitas dapat dikatakan berhasil karena dengan adanya kepala sekolah membuat program-program yang menarik minat siswa dan sekolah tersebut mampu bersaing mengikuti perkembangan. Rumusan yang digunakan dalam penelitian ini: 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura?, 2) Bagaimana peran kepala sekolah dalam membangun sekolah yang berkualitas di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura?

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengungkapkan kejadian dengan penjelasan yang menyeluruh apa adanya. Desain penelitian yang digunakan adalah fenomenologi. Fokus utama fenomenologi adalah pengalaman nyata. Menurut Darmadi (2014: 209) penelitian fenomenologi menjelaskan atau mengungkapkan makna konsep atau fenomena pengalaman yang di dasari oleh kesadaran yang terjadi pada beberapa individu. Peneliti terfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sekolah berkualitas di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura. Peneliti sebagai instrumen yaitu melakukan pengamatan mengenai kepemimpinan kepala sekolah di MI Muhammadiyah Program Khusus (PK) Kartasura. Selanjutnya

melakukan wawancara secara mendalam mengenai berbagai pertanyaan pada narasumber yaitu kepala sekolah dan guru. Selanjutnya data yang diperoleh diolah dan dianalisis untuk mendapatkan informasi yang nyata dari Kepala Sekolah tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun sekolah berkualitas di MI Muhammadiyah Program Khusus Kartasura.

Teknik pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi. Triangulasi merupakan teknik pengecekan keabsahan data yang didasarkan pada sesuatu di luar data, untuk keperluan mengecek atau sebagai pembanding terhadap data yang telah ada. Dalam penelitian kualitatif bisa menggunakan dua macam triangulasi yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik adalah teknik pengumpulan data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Analisis data kualitatif yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah menjadi satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Teknik analisisnya ada 3 tahap yaitu sebagai berikut: Reduksi, display dan verifikasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap kemajuan sekolah karena gaya kepemimpinan ini memberikan kontribusi sebanyak 75% terhadap kemajuan sekolah. Mengingat sejarah perkembangan MIM Kartasura 10 tahun sebelumnya masih terbelakang dan memiliki kualitas sekolah yang masih rendah. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh bapak Nasrul:

“Dulu idealisme saya sekolah berkembang bersama-sama, tetapi setelah saya pegang 8 tahun memang benar pernyataan tersebut jika kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi 75% dalam kemajuan sekolah. Dan 25% tersebut mencakup guru dan warga sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting dalam menentukan sekolah itu mau diarahkan seperti bagaimana, kualitasnya, desainnya dan kebijakan. Jika beda kepemimpinan bisa merubah kebijakan-kebijakan di sekolah tersebut, bisa menjadi lebih berkembang, bisa menjadi merosot sekolah tersebut, dan bisa sama tetapi beda inovasi dan program”.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah MIM PK Kartasura adalah Demokratis hal ini sebagaimana dengan pernyataan guru kelas II Fathoni yang menyatakan:

“Kami melihat bahwa kepemimpinan beliau itu sangat demokratis, hal ini terlihat dalam kebijakan-kebijakan yang beliau ambil seperti proses mengambil keputusan harus dengan musyawarah. Serta berbagai kebijakan-kebijakan yang beliau keluarkan sudah melalui tahap musyawarah.”

Pernyataan tersebut sejalan dengan yang dinyatakan oleh bapak Nasrul:

“Memimpin itu ada 2 hal, ada sesuatu yang bisa dimusyawarahkan dan ada sesuatu yang tidak bisa dimusyawarahkan. Jadi ada yang demokratis dan ada monarki. Dan saya menggunakan 2 hal itu secara general. Contohnya sesuatu yang tidak bisa di musyawarahkan yaitu mengenai idealisme seperti kedisiplinan.”

Berdasarkan beberapa pernyataan wawancara, dapat diambil beberapa kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di MIM PK Kartasura menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Walau dalam beberapa hal menerapkan gaya yang monarki sehingga sering diidentikkan dengan gaya kepemimpinan demokratis monarkis. Dari petikan wawancara dan berdasarkan data dokumentasi serta proses observasi diatas dapat disimpulkan bahwa sistem kepemimpinan kepala sekolah MIM program khusus (PK) Kartasura memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis-monarki. Pernyataan ini didukung oleh beberapa bukti administrasi dan petikan wawancara kepada beberapa guru dan kepala sekolah yang bersambutan.

Kepemimpinan ini juga erat kaitannya dengan peran sebagai manajer, dimana manajer sering menerapkan beberapa hal dalam mengelola dan mengorganisasikan sebuah lembaga dan institusi, sistem sekolah yang terbentuk dalam sebuah struktur organisasi yang masing-masing memiliki koordinator sebagai penanggung jawabnya. Hal ini sering disebut sebagai manajemen kontrol. Manajemen kontrol ini sebagai sumber kekuatan sistem *leadership* di MIM PK Kartasura.

Peran pemimpin sebagai administrator melaksanakan sistem administrasi dengan sabaik-baiknya telah dilaksanakan, dan dalam hal ini membuat beberapa program dan kebijakan. Pelaksanaannya berdasarkan pembentukan organisasi dan tim-tim yang terlibat. Seperti setiap guru harus membuat RPP yang outentik dan dikumpulkan kepada coordinator kurikulum. Sistem arsip-arsip terkait surat masuk dan surat keluar sudah diatur oleh SOP-nya. Berdasarkan hal tersebut dapat dibuktikan dengan petikan wawancara sebagai berikut ini:

“Gini mbak, saya sebagai pemimpin juga melaksanakan tugas administrasi, tugas supervise, tugas sebagai manajer dan tugas sebagai pemempin yang harus mampu mempengaruhi bawahan saya untuk semangat melaksanakan tugas dan kewajibannya karena ini merupakan tanggung jawab kita masing-masing.”

Kepemimpinan ini juga erat kaitannya dengan peran sebagai manager, dimana manager sering menerapkan beberapa hal dalam mengelola dan mengorganisasikan sebuah lembaga dan isntitusi, sistem sekolah yang terbentuk dalam sebuah struktur organisasi yang masing-masing memiliki koordinator sebagai penanggung jawabnya. Hal ini sering disebut sebagai manajemen kontrol. Manajemen kontrol merupakan sumber kekuatan sistem *leadership* di MIM PK Kartasura. Hal ini yang sesuai dengan pernyataan Nasrul sebagai berikut ini:

“Yang saya lakukan, sama dengan menerapkan management kontrol. Manajemen kontrol menjadi salah satu pilar sekolah yang maju. Peran kepala sekolah dalam manajemen kontrol sangat penting sekali. Menurut saya ini adalah tugas yang berat sekali seperti tugas negara, tugas yayasan, dan tugas ortom. Program sekolah yang sangat banyak tersebut berat sekali dalam mengontrolnya. Maka sistem saya, membentuk struktur organisasi. Seperti supervisi kelas dan observasi kelas saya menugaskan kepada guru. Mengontrol kegiatan-kegiatan dengan melakukan rapat mingguan dan wajib dilakukan.”

Disamping itu peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus memiliki kemampuan tata kelola yang baik. Sebagaimana ungkapan bapak Nasrul sebagai berikut:

“Saya membagi tugas-tugas kepada tim dalam struktur organisasi. Salah satu pemimpin yang berhasil adalah yang bisa mendelegasikan artinya dapat membagi tugasnya kepada timnya. Kepala sekolah jika melaksanakan semuanya sendiri artinya kepala sekolah tersebut kepemimpinannya tidak bagus karena tidak mampu mendelegasikan tugasnya.”

Keberhasilan kepemimpinan ini tidak lepas dari beberapa faktor yang ikut mempengaruhi. Faktor-faktor yang ikut mendukung keberhasilan dalam memimpin adalah: *Pertama*, yaitu belajar dalam hal ini seorang pemimpin terus harus belajar mengkaji dan belajar serta banyak membaca buku-buku tentang kepemimpinan, dan belajar kepada sekolah yang lebih baik kualitasnya (magang) diskusi dengan beberapa pakar dan ahli. Karena kalau tidak memiliki wawasan, tidak dapat mendapatkan solusi dalam menyelesaikan masalah. *Kedua*, adalah komunikasi, *skill* kepala sekolah dalam berkomunikasi itu sangat penting karena memerintah, mengingatkan, mengajak dan mengontrol kalau menggunakan bahasa yang semena-mena menyakiti hati. Pemimpin itu ada yang dilahirkan dan ada yang karena belajar. *Ketiga* adalah dukungan dari penyelenggara yaitu yayasan. Itu kekuatan bagi saya, karena saya saat memimpin saya paling muda saat umur saya 25 tahun dan guru-guru di MIM PK Kartasura paling muda 26 tahun.”

Sedangkan kesulitan dalam hal ini yang paling menjadi hal yang harus diantisipasi adalah dua faktor penghambat dalam kepemimpinan yaitu: *Pertama*, kualitas sumber daya manusia dan pembiayaan. Kualitas sumber daya manusia meliputi kepala sekolah dan guru-guru. Seperti komitmen, loyalitas, kreatifitas, dan daya juang. Saya pernah mengeluarkan guru dan karyawan. Yang guru karena loyalitasnya kurang dan mencemarkan nama baik sekolah. Sedangkan yang karyawan memang masa kontraknya habis dan saya tidak perpanjang karena kinerjanya kurang bagus. *Kedua*, pembiayaan, segala sesuatu membutuhkan pembiayaan. Promosi dan publikasi yang baik butuh modal yang banyak agar dapat menarik masyarakat.

Peran pemimpin sebagai motivator harus jelas, di MIM PK Kartasura diadakan sebuah program yang akan memotivasi SDM agar memiliki kualitas yang baik dan

terukur. Program guru belajar merupakan bentuk apresiasi yang harus dibanggakan. Pelaksanaan workshop dan pelatihan ini dilaksanakan setiap sebulan 2 kali yaitu minggu kedua dan keempat, saat itulah memberi motivasi-motivasi. Selain itu setiap pagi terdapat apel dan mengirim guru studi banding ke sekolah-sekolah yang lebih maju yaitu untuk memberikan motivasi. Kepala sekolah sebagai motivator tidak harus kepala sekolah yang harus memberikan motivasi karena sudah setiap hari mendengarkan tetapi dengan mengirim guru-guru untuk membandingkan dan memotivasi dirinya untuk lebih baik lagi.

Sebagai inovator dibuat kebijakan 5 hari sekolah efektif bagi siswa yang sebelumnya hari sabtu anak-anak sekolah tetap masuk. Jadi senin, selasa, rabu, kamis, dan jumat adalah hari sekolah efektif bagi siswa. Pada hari sabtu minggu pertama dan ketiga siswa ekstrakurikuler, dan sabtu minggu kedua dan keempat siswa libur diganti dengan guru-guru belajar bersama. Sehingga guru-guru dapat belajar dengan *fresh* dari pagi berdiskusi mengenai pembelajaran-pembelajaran yang harus di inovasi. Dahulu yang menerapkan ini di kecamatan Kartasura hanya MIM PK Kartasura, sekarang banyak yang menerapkan ini. Sebagai supervisor pemimpin memberikan tugas pada guru dan pemimpin yang memantau dan mengevaluasinya.

Kepemimpinan kepala sekolah MIM program khusus (PK) Kartasura memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis-monarki. Pernyataan ini didukung oleh beberapa bukti administrasi dan petikan wawancara kepada beberapa guru dan kepala sekolah yang bersambutan. Kepemimpinan kepala sekolah mempengaruhi 75% dalam kemajuan sekolah dan 25% tersebut mencakup guru dan warga sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat penting. Jika beda kepemimpinan bisa merubah kebijakan-kebijakan di sekolah tersebut, bisa menjadi lebih berkembang, bisa menjadi merosot sekolah tersebut, dan bisa sama tetapi beda inovasi dan program. Kepala sekolah harus terlebih dahulu diperbaiki sehingga dapat menentukan kualitas sekolah tersebut. Sudarwan Danim (Priansa, 2014: 21) menyarankan untuk meningkatkan mutu sekolah atau sekolah yang bermutu dapat dilakukan dengan melibatkan lima faktor yang dominan yaitu:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah: Kepala sekolah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun, tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.
2. Peserta Didik: Pendekatan yang harus dilakukan adalah “anak sebagai pusat” sehingga kompetensi dan kemampuan peserta didik dapat digali sehingga sekolah dapat menginventarisasikan kekuatan yang ada pada peserta didik.
3. Guru: Pelibatan guru secara maksimal, dengan meningkatkan kompetensi dan profesional kerja guru dalam kegiatan seminar, MGMP, lokakarya serta pelatihan sehingga hasil dari kegiatan tersebut diterapkan di sekolah.
4. Kurikulum: Adanya kurikulum yang ajeg/ tetap tetapi dinamis dapat memungkinkan dan memudahkan standar mutu yang diharapkan sehingga tujuan dapat dicapai secara maksimal.

5. Jaringan Kerjasama: Jaringan kerjasama tidak hanya terbatas pada lingkungan sekolah dan masyarakat semata (orang tua dan masyarakat) tetapi dengan sekolah-sekolah lain yang bermutu dan berkualitas.

Berdasarkan kutipan teori tersebut dapat ditarik benang merah bahwa kepemimpinan ini merupakan hal yang sangat menentukan dalam keberhasilan sebuah lembaga/institusi. Walaupun masih banyak faktor penentu yang lainnya yang ikut mendukung keberhasilan itu. Kepala sekolah MIM PK Kartasura menerapkan 2 hal dalam kepemimpinannya, yaitu ada hal yang harus dimusyawarahkan dan ada hal yang tidak harus dimusyawarahkan. Hal yang tidak harus dimusyawarahkan yaitu mengenai idealism dan kedisiplinan. Sesuai dengan hasil penelitian Nuchiyah (2007) bahwa Kepemimpinan Kepala Sekolah berpengaruh signifikan mencapai 46 % terhadap prestasi belajar siswa.

Kepemimpinan ini juga erat kaitannya dengan peran sebagai manager, dimana manager sering menerapkan beberapa hal dalam mengelola dan mengorganisasikan sebuah lembaga dan institusi, sistem sekolah yang terbentuk dalam sebuah struktur organisasi yang masing-masing memiliki koordinator sebagai penanggung jawabnya. Hal ini sering disebut sebagai manajemen kontrol. Manajemen kontrol ini sebagai sumber kekuatan sistem *leadership* di MIM PK Kartasura. Stoop & Johnson dalam Samino (2014: 56) mengemukakan empat belas peranan kepala sekolah dasar, yaitu: (1) kepala sekolah sebagai *business manager*, (2) kepala sekolah sebagai pengelola kantor, (3) kepala sekolah sebagai administrator, (4) kepala sekolah sebagai pemimpin profesional, (5) kepala sekolah sebagai organisator, (6) kepala sekolah sebagai motivator atau penggerak staf, (7) kepala sekolah sebagai supervisor, (8) kepala sekolah sebagai konsultan kurikulum, (9) kepala sekolah sebagai pendidik, (10) kepala sekolah sebagai psikolog, (11) kepala sekolah sebagai penguasa sekolah, (12) kepala sekolah sebagai eksekutif yang baik, (13) kepala sekolah sebagai petugas hubungan sekolah dengan masyarakat, dan (14) kepala sekolah sebagai pemimpin masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat dideskripsikan bahwa di MIM PK Kartasura memiliki peran dalam kepemimpinana yaitu sebagai administrator dan sebagai supervisor. Sehingga sangat relevan dengan teori di atas dari keempat belas peranan tersebut, dapat diklasifikasi menjadi dua, yaitu kepala sekolah sebagai administrator pendidikan dan sebagai supervisor pendidikan. Sesuai dengan hasil penelitian Setiyati (2014) bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan sumbangan efektifnya sebesar 18,22%.

Karakter kuat yang dimiliki pemimpin akan ikut memberikan pengaruh positif terhadap gaya dan keberhasilan kepemimpinannya. Oleh karenanya dalam menentukan tipe dan karakter pemimpin harus diobservasi dan diasesmen dengan baik. Berikut ini adalah faktor yang turut memberikan pengaruh terhadap keberhasilan sebuah lembaga. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalan kepemimpinan dalam mengembangkan lembaga yang dipimpin dapat diukur atau ditandai oleh empat hal, yaitu : moril, disiplin, jiwa karsa (*esprit de corps*), dan kecakapan diri (Praire, 2015: 23).



1. Moril: moril adalah keadaan jiwa dan emosi seseorang yang mempengaruhi kemauan untuk melaksanakan tugas dan akan mempengaruhi hasil pelaksanaan tugas perorangan maupun organisasi.
2. Disiplin : disiplin adalah ketaatan tanpa ragu-ragu dan tulus ikhlas terhadap perintah atau petunjuk atasan serta peraturan yang berlaku. Disiplin yang terbaik adalah disiplin yang didasarkan oleh disiplin pribadi.
3. Jiwa korsa : jiwa korsa adalah loyalitas, kebanggaan dan antusiasme yang tertanam pada anggota termasuk pimpinannya terhadap organisasinya. Dalam suatu organisasi yang mempunyai jiwa korsa yang tinggi, rasa ketidakpuasan bawahan dapat dipadamkan oleh semangat organisasi.
4. Kecakapan : kecakapan adalah kepandaian melaksanakan tugas dengan hasil yang baik dalam waktu yang singkat dengan menggunakan tenaga dan sarana yang se-efisien mungkin serta berlangsung dengan tertib.

Peran pemimpin sebagai administrator melaksanakan sistem administrasi dengan sabaik-baiknya telah dilaksanakan, dan dalam hal ini membuat beberapa program dan kebijakan. Pelaksanaannya berdasarkan pembentukan organisasi dan tim-tim yang terlibat. Seperti setiap guru harus membuat RPP yang outentik dan dikumpulkan kepada coordinator kurikulum. Dan demikian juga sistem arsiparis terkait surat masuk dan surat keluar dan semua sudah diatur oleh SOP-nya. Hal ini senada dengan pernyataan dalam Samino (2014: 56) mengemukakan empat belas peranan kepala sekolah dasar, diantaranya yaitu: (1) kepala sekolah sebagai business manager, (2) kepala sekolah sebagai pengelola kantor, (3) kepala sekolah sebagai administrator serta yang lainnya.

Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Triyanto (2013) bahwa Kepala sekolah berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan profesionalisme guru dengan memberikan keleluasaan untuk mengikuti pendidikan lanjutan, mengikuti diklat, serta memberikan arahan agar bekerja sesuai tuntutan. Peran pemimpin sebagai motivator harus jelas, di MIM PK Kartasaura diadakan sebuah program yang akan memotivasi SDM agar memiliki kualitas yang baik dan terukur. Program guru belajar merupakan bentuk apresiasi yang harus dibanggakan. Pelaksanaan workshop dan pelatihan ini dilaksanakan setiap sebulan 2 kali yaitu minggu kedua dan keempat, saat itulah memberi motivasi-motivasi. Selain itu setiap pagi terdapat apel dan mengirim guru studi banding ke sekolah-sekolah yang lebih maju yaitu untuk memberikan motivasi. Sebagai inovator dibuat kebijakan 5 hari sekolah efektif bagi siswa yang sebelumnya hari sabtu anak-anak sekolah tetap masuk di hari sabtu. Jadi senin, selasa, rabu, kamis, dan jumat adalah hari sekolah efektif bagi siswa. Khusus hari sabtu minggu pertama dan ketiga siswa ekstrakurikuler, dan sabtu minggu kedua dan keempat siswa libur diganti dengan guru-guru belajar bersama. Sehingga guru-guru dapat belajar dengan fresh dari pagi berdiskusi mengenai pembelajaran-pembelajaran yang harus di inovasi.

Persepsi kepala sekolah sebagai pemimpin yang baik di MIM PK adalah seorang pemimpin yang mampu mewujudkan kualitas sekolah yang baik dan dipercaya oleh masyarakat. Sekolah yang berkualitas adalah sekolah yang dapat melayani semua orang/masyarakat. Karena saat ini masih banyak sekolah unggul yang memilih-milih kondisi anak, ada seleksi. Kalau sekolah dapat melayani semua anak baik anak pintar

ataupun tidak pintar. Sebenarnya kalau menurut teori tidak ada anak tidak pintar, karena semua anak memiliki kepintrannya masing-masing, oleh karena dalam penerapan pembelajaran sekolah ini menerapkan konsep kecerdasan majemuk.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa: 1) kepemimpinan kepala sekolah MIM program khusus (PK) Kartasura memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis-monarki. Hal ini didasarkan pada sistem yang berlaku di MIM PK Kartasura yang dalam proses penentuan kebijakan dan proses pengambilan keputusan dilaksanakan secara bersama-sama, 2) peran kepala sekolah meliputi beberapa aspek yang telah dijalankan yaitu: sebagai educator (pendidik), sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai pemimpin, sebagai innovator, sebagai motivator sangat baik sehingga kepala sekolah bisa menjadi contoh dalam menjalankan tugasnya. Karakter kuat yang dimiliki pemimpin akan ikut memberikan pengaruh positif terhadap gaya dan keberhasilan kepemimpinannya. Oleh karenanya dalam menentukan tipe dan karakter pemimpin harus diobservasi dan diasesmen dengan baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmadi, Hamid. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bndung: Alfabeta.
- Priansa, Donni Juni. (2014). *Kinerja dan Profesionalisme Guru*. Bandung: Alfabeta.
- Priansa, Donni Junidan Rismi Somad. (2014). *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Praire, Paolo. (2015). *Kepemimpinan Pendidikan*. Jakarta: Afabeta Press.
- Mulyadi, Muhammad. (2016). *Metode Penelitian Praktis: Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Publika Press.
- Moleong, Lexy. J. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Bandung Rosdakarya.
- Nuchiyah, Nunu. (2007). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa. *Jurnal Pendidikan Dasar* vol V no 7. <http://jurnal.upi.edu/>
- Samino. (2014). *Kepemimpinan Pendidikan*. Surakarta: UMS Press.
- Setiyati, Sri. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Teknologi dan Kejuruan Vol 22 no 2*. <https://journal.uny.ac.id/index.php/jptk/article/view/8931>.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D)*. Bandung: Alfabeta.
- Syarifudin. (2011). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Diadit Media.
- Triyanto, Eko; Sri Anitah; Nunuk Suryani. (2013). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran. *Jurnal Teknologi Pendidikan Vol 1 No 2*. <http://Jurnal.pasca.uns.ac.id>.
- Wahyusumidjo. (2011). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

