

## PENGEMBANGAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MTs NEGERI 15 JAKARTA

**Kunaenih**<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Universitas Islam Jakarta

asnie2009@gmail.com

**ABSTRAK:** Penelitian ini bertujuan mengetahui pengembangan kepemimpinan kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri 15 Jakarta. Metode penelitian yang digunakan adalah metode study kasus. Teknik pengambilan sampel menggunakan pendapat Moeleong yaitupada penelitian kualitatif tidak ada sample acak yang ada adalah sample bertujuan. Teknik pengumpulan datamenggunakan Observasi, wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini menghasilkan sembilan kesimpulan, yaitu: 1) Sosialisasi program oleh kepala sekolah berjalan dengan baik. 2) Kepala sekolah memiliki jadwal mengajar. 3) Struktur organisasi jelas. 4) Kepalas sekolah membuat program Kepala Madrasah Jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. 5) Supervisi kepala sekolah yang sudah dilaksanakan. 6) Sistem komunikasi yang baik dan kinerja dewan guru yang sangat baik. 7) Peran kepala sekolah sebagai inovator dan motivator dijalankannya. 8) Hal yang harus dilakukan Kepala Sekolah adalah aktif dalam organisasi kelompoknya. 9) Pengembangan mutu melalui pendampingan secara intensif dan aktif dari pengawas paketsekolah tersebut.

**Kata kunci :** pengembangan, kepala sekolah, kepemimpinan.

**ABSTRACT:** *This research is to find out the development of headmaster in Madrasah Tsanawiyah Negeri 15 Jakarta. The research method used is the case study method. Sampling technique using Moeleong's opinion is that in qualitative research no random sampling is examples of equipment. The completion technique is used Observation, interview and documentation. This research produces nine points, namely: 1) socialization program by the principal goes well. 2) The principal has a teaching schedule. 3) The organizational structure is clear. 4) School heads make short-term, long and long term Madrasah Principals programs. 5) Supervision of the principal that has been implemented. 6) Good communication system and excellent teacher board performance. 7) The role of principal as an innovator and motivator run. 8) What the Principal should do is to be active in his or her group organization. 9) Development of quality through the intensive and active assistance of the school package supervisor.*

**Keywords :** *development, principal, leadership.*

### PENDAHULUAN

Pendidikan menurut UU No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, disebutkan bahwa Pendidikan Nasional mempunyai visi terwujudnya sistem pendidikan sebagai pranata sosial yang kuat dan berwibawa untuk memberdayakan semua warga Negara Indonesia berkembang menjadi manusia yang berkualitas sehingga mampu dan

proaktif menjawab tantangan zaman yang selalu berubah. Sebagai langkah dalam mewujudkan visi ini salahsatu misinya adalah meningkatkan keprofesionalan dan akuntabilitas lembaga pendidikan sebagai pusat pembudayaan ilmu, ketrampilan, pengalaman, sikap, dan nilai berdasarkan standar nasional dan global.

Dijelaskan pula dalam rangka reformasi pendidikan di Indonesia, esensi

dari Undang-undang tentang Sistem Pendidikan Nasional dipercayakannya kewenangan kemandirian dalam mengatur dan mengurus rumah tangga sekolah dan perguruan tinggi, sehingga penataan manajemen pendidikan, dalam berbagai jalur dan jenjang yang sebelumnya merupakan wewenang pusat kemudian kewenangan bergeser pada sekolah atau perguruan tinggi, dengan tetap di bawah koordinasi dan pengawasan pemerintah di atasnya. Salah satu manajemen yang dilaksanakan ditingkat sekolah adalah, sebagai pengembangan Manajemen Berbasis Sekolah, adalah Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumber daya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Banyaknya aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan kepala sekolah untuk selalu berkembang. Setiap kepala sekolah memiliki strategi yang bervariasi dan biasanya menggunakan pendekatan situasional. Pada aspek yang lebih luas ternyata setiap strategi memiliki kompensasi yang bervariasi. Kepala sekolah yang bertipe birokrat murni cenderung tidak disenangi guru atau organisasi sekolahnya. Mendasarkan hal itu perlu pengembangan strategi efektif guna memastikan penguasaan kompetensi manajerial kepala sekolah secara utuh dan dapat diterapkan

secara maksimal. Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumber daya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Banyaknya aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan kepala sekolah untuk selalu berkembang. Setiap kepala sekolah memiliki strategi yang bervariasi dan biasanya menggunakan pendekatan situasional. Pada aspek yang lebih luas ternyata setiap strategi memiliki kompensasi yang bervariasi. Kepala sekolah yang bertipe birokrat murni cenderung tidak disenangi guru atau organisasi sekolahnya. Mendasarkan hal itu perlu pengembangan strategi efektif guna memastikan penguasaan kompetensi manajerial kepala sekolah secara utuh dan dapat diterapkan secara maksimal.

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikantugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses belajarmengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberikanpelajaran dan murid yang menerima pelajaran (Wahjosumidjo, 2005). Kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia,

pangkat dan integritas sesuai Permen-diknas No. 28 Tahun 2010 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Sekolah/Madrasah.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumberdaya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Banyaknya aspek dalam kompetensi tersebut membutuhkan kemampuan kepala sekolah untuk selalu berkembang. Setiap kepala sekolah memiliki strategi yang bervariasi dan biasanya menggunakan pendekatan situasional. Pada aspek yang lebih luas ternyata setiap strategi memiliki kompensasi yang bervariasi.

Kepala sekolah yang bertipe birokrat murni cenderung tidak disenangi guru atau organisasi sekolahnya. Mendasarkan hal itu perlu pengembangan strategi efektif guna memastikan penguasaan kompetensi manajerial kepala sekolah secara utuh dan dapat diterapkan secara maksimal.

Kompetensi manajerial kepala sekolah menyangkut aspek yang sangat luas mulai dari menyusun perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah, memberdayakan sumberdaya sekolah hingga melaksanakan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan sekolah sesuai standar pengawasan yang berlaku. Berpijak dari permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan

manajemen yang diterapkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 15 Jakarta sehingga berdampak pada pengembangan kepemimpinan kepala sekolah disekolah tersebut melalui studi lapangan.

### **KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SEORANG PEMIMPIN**

Diantara pakar yang membicarakan masalah kepemimpinan adalah Koontz, O'Donnel dan Wehrich (1980). Antara lain dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan secara umum merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi. *Leadership is generally defined simply influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly toward the achivement of group goals*. Dari konsep tersebut dapat dikembangkan lebih jauh makna yang terkandung didalamnya. Makna kata “kemauan keran untuk berusaha” didalamnya mencerminkan keinginan keras dengan penuh semangat dan percaya diri (*to work with real and confidence*). Arti kata “semangat” sebenarnya didalamnya tercermin hasrat, kesungguhan, dan intensitas dalam melaksanakan pekerjaan. Demikian juga didalam kata “percaya diri” merefleksikan pengalaman dan kemampuan teknis (*technical ability*).

Kata “memimpin” mempunyai arti memberikan bimbingan, menuntun, mengarahkan, dan berjalan di depan (*precede*). Pemimpin berperilaku untuk membantu organisasi dengan berperilaku

untuk membantu organisasi dengan kemampuan maksimal dalam mencapai tujuan.

Kedudukan kepala sekolah memiliki peranan penting dalam proses pelaksanaan pendidikan disekolah. Dia adalah pemimpin formal yang langsung berhubungan dengan guru, siswa, dan masyarakat. Bertanggungjawab atas pelaksanaan pendidikan di sekolahnya, baik secara vertikal dengan atasan, maupun horizontal dengan masyarakat di lingkungannya. Kepala sekolah sebagai pemimpin teratas di sekolah dan sebagai orang yang paling bertanggungjawab dalam mencapai tujuan pendidikan.

Elsbree mengatakan, *it isn't the school, it's the principal of the thing* (Elsbree, 1980). Sehubungan dengan pencapaian organisasi, Burhan (2011) membedakan kepemimpinan efektif dan kepemimpinan yang sukses, sebagai berikut: "Kepemimpinan sukses adalah kepemimpinan yang hanya mementingkan tuntutan organisasi, sedangkan kepemimpinan efektif adalah pemimpin yang memerhatikan kepentingan organisasi maupun kebutuhan anggota organisasi itu".

Berdasarkan analisa terurai tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan disekolah diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang efektif, yakni kepemimpinan yang dapat menunjang tercapainya tujuan pendidikan yang diharapkan oleh kepala sekolah, dan dapat memberikan keputusan kepada guru, siswa, orang tua dan stakeholder lainnya. Kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat formal

diperoleh dari pejabat yang berwenang. Selama sebagai kepala sekolah secara formal didesain dengan bobot otoritas tertentu, maka peran kepemimpinannya merupakan akibat dari posisinya sebagai kepala sekolah yang diperoleh secara formal. Akan tetapi tidak semua kepala sekolah yang formal mampu mempengaruhi guru-guru yang ada di sekolahnya.

Pengaruh tersebut terwujud apabila pemimpin memiliki kemampuan konseptual, kemampuan hubungan kemanusiaan, dan kemampuan teknis. Kemampuan kepala sekolah perlu memperhatikan tuntutan organisasi sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan institusional (*initiating structure*). Agar kepala sekolah dapat mensinergikan tuntutan organisasi dengan kebutuhan anggota dalam upaya mencapai tujuan.

Sudarwan (2010) membedakan kepemimpinan pendidikan berdasarkan kewenangannya menjadi dua macam yakni status *leader* dan *recognized leader*. Status *leader* adalah pemimpin pendidikan yang kewenangannya diperoleh dari atasannya secara formal atau *officio*, sedangkan *recognized leader* adalah pimpinan pendidikan yang kewenangannya diperoleh melalui pengakuan dan penerimaan bawahan atas kelebihan kemampuan dan pribadinya.

Selanjutnya dalam buku yang disusun oleh Donni Juni dan Rusmi Somad (2014) Tugas profesional kepala sekolah adalah:

- a. Educator
- b. Manager
- c. Administrator
- d. Supervisor

- e. Inovator
- f. Motivator

Disingkat dengan EMASLIM, yang akan diuraikan berikut ini :

*a. Educator*

Peran dan tugas kepala sekolah sebagai pendidik dapat dilihat dari kemampuan sebagai tenaga pendidik atau guru. Sebagai seorang guru, kepala sekolah harus mampu menyusun program pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, melaksanakan evaluasi, melakukan hasil analisis hasil belajar dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Kemampuan kepala sekolah sebagai edukator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam membimbing guru, staf, dan pegawai lainnya, kemampuan membimbing peserta didik, mengikuti kemajuan PKTEK serta kemampuan memberikan contoh dan teladan yang baik kepada semua warga sekolah.

*b. Manager*

Kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan dalam menyusun program kerja di sekolah, menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah.

*c. Administrator*

Peran dan tugas kepala sekolah sebagai administrator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah dalam mengelola administrasi proses belajar mengajar dan bimbingan konseling,

kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, kemampuan mengelola administrasi kesiswaan, kemampuan mengelola administrasi keuangan yang diwujudkan dalam kelengkapan dan akuntabilitas tentang penggunaan dan laporan keuangan. Kemampuan kepala sekolah sebagai administrator juga dapat dilihat dari kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana serta kemampuan mengelola administrasi persuratan.

*d. Supervisor*

Peran dan fungsi kepala sekolah yang sangat mempunyai peran yang strategis adalah kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor. Kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor dapat dilihat dari kemampuan program supervisi pendidikan, kemampuan program supervisi pendidikan yang baik serta kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan sekolah.

*e. Inovator*

Sekolah yang efektif pasti dipimpin oleh kepala sekolah yang mempunyai kepemimpinan yang efektif pula. Di Era globalisasi saat ini di mana persaingan begitu sangat ketat menuntut sekolah sebagai lembaga pendidikan tampil sebagai organisasi pendidikan yang mampu meningkatkan kualitas sumberdaya manusia. Untuk itu, sekolah memerlukan kepala sekolah yang mempunyai inovasi yang tinggi. Kemampuan kepala sekolah sebagai inovator dapat dilihat dari kemampuan mencari dan menemukan gagasan-

gagasan untuk melaksanakan pembaharuan di sekolah.

*f. Motivator*

Peran dan fungsi kepala sekolah antara lain sebagai motivator yaitu memberi motivasi kepada semua warga sekolah agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas di sekolah secara baik dan benar. Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator dapat dilihat dari kemampuan kepala sekolah mengatur lingkungan kerja di sekolah, kemampuan mengatur suasana kerja hingga suasana kerja menjadi nyaman dan tenang dan dapat menimbulkan kreativitas dan ide-ide yang cemerlang dari warga sekolah. Di samping itu kepala sekolah harus mampu memberikan penghargaan bagi semua warga sekolah yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada warga sekolah yang melanggar aturan yang telah ditetapkan bersama.

Tugas pokok kepala sekolah yang penulis kutip dari dua sumber berbeda pada dasarnya memiliki konsep yang sama yaitu kepala sekolah sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator*, dan *motivator*. Itu adalah tugas mutlak yang harus dilakukan kepala sekolah, karena sejatinya kepala sekolah adalah tugas tambahan yang diberikan kepada guru. Sehingga, dia juga harus mampu berperan sebagai edukator, begitu juga dengan tugas tugas lainnya.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan penelitian di MTs Negeri 15 Jakarta bahwa kepala sekolah melaksanakan beberapa program

pengembangan kepemimpinannya melalui beberapa hal sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil pengamatan, penelitiakan menyampaikan beberapa program yang dibuat oleh Kepala Madrasah MTs Negeri 15 Jakarta. Pembuatan program sekolah merupakan salah satu indikator yang harus dijalankan oleh kepala sekolah terkait dengan tugas profesionalnya sebagai *Manager* yang menjadi salah satu bagian dalam tugas profesional kepala sekolah *Educator, Motivator, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator, Manager* yang disingkat dalam EMASLIM.
2. Kepala sekolah sebagai manajer dapat dilihat dari kemampuan dalam menyusun program kerja di sekolah, menyusun organisasi kepegawaian yang tepat, kemampuan menggerakkan staf untuk lebih giat dalam melaksanakan tugas, kemampuan mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki oleh sekolah. (Rusmi Mulyono; 2009)

Berikut ini uraian program madrasah per-kategori: (RKKM Tahun Pelajaran 2015-2016 MTs Negeri 15 Jakarta)

1. Kurikulum dan Pembelajaran
  - a. Pembuatan KTSP, Silabus dan RPP
  - b. Peningkatan kompetensi guru
  - c. Pengadaan/ penggantian buku pelajaran
  - d. Standar ideal jam mengajar
  - e. Penambahan buku-buku yang menarik

- f. Penugasan study literatur di perpustakaan
2. Administrasi dan Menejemen Madrasah
  - a. Mensosialisasi peraturan madrasah kepada guru dan karyawan
  - b. Rapat pebinaan
3. Organisasi dan Kelembagaan
  - a. Pembuatan usulan peraturan
  - b. Pembuatan program kerja
4. Sarana dan Prasarana
  - a. Pembangunan ruang kelas baru
  - b. Pembangunan ruang dapur madrasah
  - c. Pengadaan perabot pengganti
  - d. Perbaikan perabot rusak
  - e. Pendataan, pembuatan, pengajuan proposal dan pengadaan sarana dan prasarana laboratorium IPA
  - f. Penambahan daya jaringan internet dan pengawasan dalam penggunaannya
  - g. Pendataan, pengajuan, pengadaan, dan perawatan printer komputer
5. Ketenagaan
  - a. Pembuatan program kehumasan
  - b. Sosialisasi pola kerjasama
  - c. Identifikasi kebutuhan tenaga pendukung
6. Pembiayaan dan Pendanaan
  - a. Penyusunan RKAM
  - b. Menjalin kerjasama dengan *stakeholder*
  - c. Komunikasi yang intensif dengan *stakeholder*
7. Peserta Didik
  - a. Pelaksanaan penerimaan siswa baru
  - b. Pelaksanaan kegiatan ekstrakurikuler
8. Peran Serta Masyarakat
  - a. Sosialisasi program madrasah dan peran komite
  - b. Meniptakan hubungan yang harmonis dengan komite
  - c. Mengikutsertakan komite dalam menjalankan program madrasah
  - d. Pertemuan dengan komite madrasah
  - e. Kerjasama dengan lembaga masyarakat
9. Lingkungan dan Budaya Madrasah
  - a. Pembuatan taman madrasah
  - b. Pembuatan tempat duduk siswa
  - c. Menanamkan kesadaran perlunya keterlibatan masyarakat dan warga sekolah untuk terciptanya lingkungan yang aman.

Menurut ibu Dra.Sri Hartati selaku Wakil bidang, beliau menyampaikan bahwa untuk program kepala madrasah yang berkaitan dengan kurikulum dan pembelajaran itu di buat pada awal tahun pelajaran dan di sahkan sampai pada tingkat Departemen Agama oleh Pengawas Sekolah.

Dari keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa Kepala Sekolah telah menjalankan tugasnya sebagai menejer sebagai salah satu indikatornya adalah kepala sekolah telah membuat program sebagaimana yang telah dijelaskan. Menjalankan program tentunya kepala sekolah menghadapi berbagai hambatan dan masalah, diantara hambatan dan masalahnya adalah:

1. Ada beberapa guru yang tidak hadir saat rapat dinas awal tahun, sehingga sosialisasi program tidak sampai kepada dewan guru secara

keseluruhan. (Wawancara Kepala Sekolah)

2. Administrasi pembelajaran guru yang seharusnya disampaikan kepada waka kurikulum pada awal Tahun Pelajaran ada beberapa guru yang Menyerahkan beberapa bulan setelah pembelajaran berlangsung. (Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum)

Strategi yang digunakan sebagai kepala sekolah untuk menyelesaikan permasalahan terkait kedisiplinsn dewan guru, sebagai seorang pemimpin adalah dengan dakwah *bil hall*, karena sebagai kepala sekolah tugas sebenarnya adalah guru. Maka “Saya lebih dulu mencontohkan kepada teman-teman guru untuk menyiapkan administrasi pembelajaran, dan saya laksanakan”. (Wawancara Kepala Sekolah).

Kepala sekolah menggunakan gaya kepemimpinan otokratis, yaitu gaya yang digunakan berdasar pada kekuatan posisi dan penggunaan otoritas. (Thoha; 2008) dalam penegakan peraturan. Namun demikian kepala sekolah juga memberikan keluesan dalam hal-hal tertentu berdasarkan hasil kesepakatan rapat dengan dewan guru dan komite sekolah.

Sehingga dalam menjalankan kepemimpinannya kepala sekolah menggunakan dua gaya kepemimpinan

yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan otokratis, dan kedua gaya kepemimpinan itu dapat diposisikan dalam satu situasi. Hal ini ada dalam teori gaya kontinum yang dikenalkan oleh Robert Tennenbaum dan Warren Schmindt. (Thoha; 2008)

Tugas profesional kepala sekolah yang harus dilakukan adalah bertindak sebagai *Educator, Motifator, Administrator, Supervisor, Leader, Inofator, dan Manager* (EMASLIM), yang salah satunya adalah kepala sekolah melaksanakan supervisi pembelajaran. Peran dan fungsi kepala sekolah yang sangat mempunyai peran yang strategis adalah kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor. Kemampuan kepala sekolah sebagai seorang supervisor dapat dilihat dari kemampuan program supervisi pendidikan, kemampuan program supervisi pendidikan yang baik serta kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan untuk perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan sekolah. (Donni ; 2014).

Supervisor adalah orang yang melaksanakan kegiatan supervisi, yaitu kegiatan profesional dalam rangka meningkatkan kualitas sekolah dan komponennya secara keseluruhan. Berikut adalah Jadwal Supervisi Kelas Tahun Pelajaran 2014-2015

**Tabel 1. Jadwal Supervisi Kelas Tahun Pelajaran 2014-2015**

No	Hari/Tanggal	Nama Guru	Mata Pelajaran	KLS	Jam Ke	Supervisor
1	Senin, 08-09-2015	Dra. Suhartini	B. Indonesia	VIII	2-3	Dra. Sri Hartati
2	Senin, 08-09-2015	Masudi, S.ag	Fikih	IX	4-5	Dra. Sri Hartati
3	Senin, 08-09-2015	Dra. Warsitoh	IPS	IX	7-8	Dra. Sri Hartati



4	Senin,08-09-2015	A. Soleh, S.Pd	PKN	VII	9-10	Dra. Sri Hartati
5	Selasa, 09-09-2015	Dra. Sri Hartati	B. Indonesia	IX	1-2	Abdul Munip, S.Ag
6	Selasa, 09-09-2015	Naufal Suardani, S.Ag	Aqidah Akhlak	VII	1-2	Dra. Sri Hartati
7	Selasa, 09-09-2015	Ema Rachmawati, S.Pd	IPA	VII	7-8	Abdul Munip, S.Ag
8	Rabu, 10-09-2015	Kokot Supena, M.Pfis	IPA	IX	1-2	Dra. Sri Hartati
9	Kamis, 11-09-2015	Mutmainah, S.Pd	IPS	IX	1-2	Dra. Sri Hartati
10	Kamis, 11-09-2015	Mustamiah, S.Ag	SKI	VIII	3-4	Dra. Sri Hartati
11	Jumat, 12-09-2015	Hj. Masyrifah, S.pd.I	Al-Quran Hadits	IX	7-8	Dra. Sri Hartati
12	Jumat, 12-09-2015	Ida Karimah, S.Pd	B. Inggris	VII	1-2	Dra. Sri Hartati
13	Senin, 15-09-2015	Didi Nurhadi, S.Ag	B. Arab	VIII	3-4	Dra. Sri Hartati
14	Senin, 15-09-2015	Erni Sakura, S.Pd	IPS	VIII	5-6	Dra. Sri Hartati
15	Senin, 15-09-2015	Sumirat, S.Pd	Penjas	VII	1-2	Dra. Sri Hartati
16	Selasa, 16-09-2015	Titik Purwanti, S.Pd	B. Inggris	VIII	3-4	Dra. Sri Hartati
17	Rabu, 17-09-2015	Nining Sukaesih, S.Pd	B. Indonesia	IX	7-8	Dra. Sri Hartati
18	Rabu, 17-09-2015	Neneng Rofidah, S.Pd	Matematika	VIII	1-2	Dra. Sri Hartati
19	Rabu, 17-09-2015	Budi Purwoko, S.Pd	Matematika	IX	3-4	Abdul Munip, S.Ag
20	Rabu, 17-09-2015	Firmansyah, M. Si	Elektro	VIII	5-6	Dra. Sri Hartati
21	Rabu, 17-09-2015	Halimah T, S.Pd	BK	IX	1-2	Dra. Sri Hartati
22	Kamis, 18-09-2015	Drs. M. Idris	Fikih	VIII	3-4	Dra. Sri Hartati
23	Kamis, 18-09-2015	Adi Listiyono	TIK	IX	7-8	Dra. Sri Hartati
24	Kamis, 18-09-2015	Hj. Rugoyah, S.Pd.I	BK	VIII	1-2	Dra. Sri Hartati
25	Kamis, 18-09-2015	Ali Masykur, S.Pd.I	SKI	VII	3-4	Dra. Sri Hartati
26	Kamis, 18-09-2015	M. Nasir, S.Pd	IPA	VIII	5-6	Dra. Sri Hartati

Sejak diamanahkan tugas tambahannya sebagai wakil bidang kurikulum Dra. Srihartati konsisten menjalankan jadwal supervisi. Beliau menyatakan bahwa “ Saya menjalankan supervisi bersama dengan kepala sekolah terhadap proses pembelajaran di kelas dalam setahun sebanyak dua kali supervisi” itu jawaban yang disampaikan beliau terhadap pertanyaan yang penulis ajukan “ Apakah kepala sekolah menjalankan program supervisi dan terjadwal?”. (Wawancara Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum).

Ada tujuh model gaya pembuatan keputusan yang dilakukan pemimpin, yaitu:

1. Pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya. Model ini terlihat bahwa otoritas yang dipergunakan atasan terlalu banyak sedangkan daerah kebebasan bawahan sempit sekali.
2. Pemimpin menjual keputusan. Dalam hal ini pemimpin masih terlihat banyak menggunakan otoritas yang ada padanya, sehingga dengan model yang pertama. Bawahannya di sini belum banyak terlibat dalam pembuatan keputusan.

3. Pemimpin memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide, dan mengundang pertanyaan-pertanyaan. Dalam model ini pemimpin sudah menunjukkan kemajuan, dibatasinya penggunaan otoritasnya dan diberi kesempatan bawahan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Bawahan sudah sedikit terlibat dalam rangka pembuat keputusan.
4. Pemimpin memberikan keputusan bersifat sementara yang kemungkinan dapat diubah. Bawahan sudah mulai banyak terlibat dalam rangka pembuatan keputusan, sementara otoritas pimpinan sudah mulai dikurangi penggunaannya.
5. Pemimpin memberikan persoalan, meminta saran-saran, dan membuat keputusan. Model ini sudah jelas otoritas pimpinan dipergunakan sedikit mungkin, sebaliknya kebebasan bawahan dalam berpartisipasi membuat keputusan sudah banyak dipergunakan.
6. Pemimpin merumuskan batas-batasnya, dan meminta kelompok bawahan untuk membuat keputusan. Partisipasi bawahan dalam kesempatan ini lebih besar dibandingkan dalam model kelima di atas.
7. Pemimpin mengizinkan bawahan melakukan fungsi-fungsinya dalam batas-batas yang telah dirumuskan oleh pemimpin. Model ini terletak pada titik ekstrem penggunaan kebebasan bawahan, adapun titik ekstrem penggunaan otoritas pada model nomor satu di atas.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Sosialisasi program oleh kepala sekolah berjalan dengan baik yaitu pada rapat dinas awal tahun pelajaran.
2. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai edukator kepala sekolah memiliki jadwal mengajar.
3. Tugas kepala sekolah sebagai manajer dilaksanakannya dengan membuat struktur organisasi yang jelas.
4. Tugas kepala sekolah sebagai administrator sudah dilaksanakan terlihat dari kepala sekolah membuat program Kepala Madrasah Jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang.
5. Tugas kepala sekolah sebagai supervisor berjalan baik terlihat dari program supervisi kepala sekolah yang sudah dilaksanakan sesuai dengan jadwal.
6. Kepala sekolah sudah menjalankan fungsinya sebagai leader (pemimpin) dengan baik terlihat dengan sistem komunikasi yang baik dan kinerja dewan guru yang sangat baik.
7. Peran kepala sekolah sebagai inovator dan motivator dijalankannya dengan menjalankan pertemuan sebanyak dua minggu sekali, kendala dalam hal ini adalah ada beberapa dewan guru yang terkadang tidak hadir dalam pertemuan ini.

### Saran

1. Kepala sekolah hendaknya lebih memahami kondisi masyarakat sekolah secara lebih intensif untuk kelancaran komunikasi di lingkungan sekolah.
2. Pembinaan secara berkala yang konsisten perlu dilakukan oleh pengawan sekolah.
3. Guru hendaknya memahami perannya sebagai bagian dari organisasi sehingga tujuan sekolah sebagai sebuah organisasi dapat berjalan dengan baik.
4. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin seharusnya bisa lebih memahami analisis kebutuhan setiap masyarakat sekolah sebagai bawahannya.
5. Perlunya pemahaman kepala sekolah terhadap gaya kepemimpinan yang sesuai harus digunakannya dalam situasi yang sesuai.

Selanjutnya, Penelitian ini masih terbatas pada pengembangan kepemimpinan seputar gaya kepemimpinan dan pola managemennya saja, penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang seputar dengan penelitian manajemen sekolah, dan atau menambahkan lokasi penelitian agar terdapat suatu analisa perbandingan antara masing-masing lokasi penelitian.

### DAFTAR RUJUKAN

Bungin, Burhan. 2011. Metodologi Penelitian Sosial, Format-format Kualitatif & Kuantitatif. Surabaya : Universitas Airlangga Press.

Danim, Sudarwan. 2010. Kepemimpinan Pendidikan (Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivational dan Mitos). Bandung: Alfabeta.

Handoko, Hani, Manajemen. 2011. Yogyakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM.

Husaini, Usman. 2008. Manajemen: Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.

Juni, Donni. 2014. Manajemen Supervisi & Kepemimpinan Kepala Sekolah, Bandung : Alfabeta.

Mulyono, Educational Leadership. 2009. (Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan, Malang: UIN Malang Press.

Sudjana, Nana. 2009. Dasar-Dasar Proses Belajar Mengajar, Bandung: Sinar Baru Al-Gensindo

Thoha, Miftah. 2008 . Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Veithzal, Rivai. 2010. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo, 2009. Kepemimpinan Organisasi Sekolah, PT. Indeks.