

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah di SMP SMIP (Sekolah Menengah Islam Pertama) 1946 Banjarmasin yang merupakan sebuah lembaga pendidikan formal yang berada di bawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional Kota Banjarmasin. Alamat sekolah di jalan Mesjid Jami No.41 RT.02 Kelurahan Surgi Mufti Kecamatan Banjarmasin Utara Kota Banjarmasin, Kode Pos 70122, Telp. 05114364216.

SMP SMIP 1946 terakreditasi B pada tahun 2010 dengan nomor SK. DP010664 dikeluarkan tanggal 23 Nopember 2010. Adapun mengenai gambaran umum lokasi penelitian dapat dilihat pada uraian di bawah ini:

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya SMP SMIP 1946**

SMP SMIP 1946 Banjarmasin didirikan pada tahun 1946, tepatnya didirikan secara resmi pada tanggal 15 Oktober 1946 atau setahun dua bulan setelah kemerdekaan RI diploklamirkan.

Pendirian SMIP 1946 ini didasari oleh pemikiran para tokoh Islam yang mempunyai gagasan perlunya sebuah lembaga pendidikan Islam yang benar-benar handal, dapat direalisasikan idealistis pendidikan Islam, dan menampung segenap aspirasi masyarakat Islam dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa di alam kemerdekaan.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Profil SMP SMIP 1946 tahun 2011.

Gagasan pendiriannya mula-mula dicetuskan oleh Persatuan Guru Sekolah Islam (PGSI) yang saat itu dipimpin oleh Khatib Syarbaini Yasir bersama-sama beberapa pemuka masyarakat dan tokoh alim ulama di Kota Banjarmasin, diantaranya H. Hanafi Gobit, H. Ahmad Amin, H. A. Gazali, H. Busyra Qasim, H. Hasan Mugni Marwan, H. M. Yasin Amin, Abu Bakar Razy, H. Jailani Sahari, H. Djarkasyi, H. Hasan Baseri, H. M. Dahlan, H. Masykur. H. Raden. dll.

Istimewanya, idealistis pendidikan Islam yang dijawantahkan dalam institusi pendidikan menengah tersebut, bukan saja tingkat pengetahuan yang disajikan dalam kurikulumnya cukup tinggi, tetapi juga memadukan antara aspek-aspek pendidikan keagamaan dengan aspek-aspek pendidikan umum. Hal ini ditujukan untuk menyalurkan hasrat dan aspirasi umat Islam agar dapat eksis secara nyata dengan keyakinan keIslaman yang mantap dalam menghadapi perkembangan diberbagai bidang pengetahuan dan keterampilan pada umumnya, yang tidak membatasi diri pada pengetahuan agama semata-mata.

Ada beberapa keistimewaan yang perlu dicatat dalam pengembangan SMIP 1946 sehingga mendapat kepercayaan masyarakat Islam dan menjadi model bagi pendirian sekolah sejenis :

- a. SMIP 1946 didirikan dalam rangka merealisasikan misi pendidikan Islam untuk mencapai kesejahteraan hidup didunia dan menuju keridhaan akhirat yang langgeng.
- b. SMIP 1946 didirikan juga dimaksud untuk mengisi kemerdekaan berbangsa dan bernegara, dalam hal ini antara lain untuk meningkatkan partisipasi masyarakat.

- c. SMIP 1946 tidak berpandangan sektarian dalam kehidupan beragama. dalam pengembangan sumber daya manusia, SMIP 1946 tidak membedakan aliran atau golongan yang ada dalam masyarakat Islam
- d. SMIP 1946 sejak awal didirikan tidak menyajikan kurikulum yang sempit, tetapi kurikulum yang disajikan adalah kurikulum yang memadukan antara aspek-aspek pendidikan keagamaan dan aspek-aspek pendidikan umum yang sangat diperlukan untuk menjawab tantangan kemajuan zaman dalam kehidupan yang selalu bergerak dan berkembang.

SMIP 1946 dengan kurikulum yang khas, tadinya untuk jenjang pendidikan menengah pertama tidak mendapat kesulitan bagi kelanjutan pendidikan siswa-siswinya ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi. Tamatan SMIP 1946 terbuka melanjutkan ke PGAN, SMA ataupun sekolah yang sederajat, karena kurikulum SMIP 1946 disusun untuk menjawab secara aspiratif terhadap perkembangan pendidikan yang ada.

Demikianlah SMIP 1946 akhirnya mengalami kenyataan ini, sehingga pada tahun 1978, yang didasarkan pada Surat Keputusan Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri, Nomor 6 Tahun 1975, terdapat dua lembaga pendidikan yang jenjang Sekolah Lanjutan Pertama yaitu Sekolah Tsanawiyah yang bernaung dibawah Departemen Pendidikan Agama dan Sekolah Menengah Pertama yang bernaung dibawah Depdikbud. Dengan kurikulum yang diatur oleh masing-masing departemen/Kementerian.

Menghadapi kebijakan tersebut, maka Yayasan membagi dua lembaga pendidikan yang ada yaitu SMP dan Sekolah Tsanawiyah

Sejak berdirinya sekolah (1946) sampai dengan sekarang (2011), SMP SMIP 1946 Banjarmasin telah menjalani 9 (sembilan) periode pergantian kepemimpinan kepala sekolah, sebagaimana tercantum dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.1. Periodesasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin

No	Periode	Nama Kepala Sekolah	Masa Jabatan
1	( 1 )	Khatib Syarbaini Yasir	1946 – 1951
2	( 2 )	H. Hasan Mugni marwan	1951 – 1958
3	( 3 )	H. Ijab	1958 – 1964
4	( 4 )	H. Syahrani	Pjs
5	( 5 )	Aspan	1964 – 1967
6	( 6 )	H. Abdul Majid Salman	1968 – 1972
7	( 7 )	Abdurrahman	1973 – 1976
8	( 8 )	Aliansyah Ismail	1976 – 1995
9	( 9 )	Dra. Hj. Rajihah	1995 – Sekarang

Sumber : Hasil Wawancara Dengan Kepala SMP SMIP 1946 Tahun 2011

Suasana lingkungan yang aman dan nyaman memungkinkan kelancaran siswa dan guru dalam proses pembelajaran, ditambah dengan bangunan fisik yang hampir seluruhnya dengan kondisi semi permanen yang didirikan di atas tanah 4505.m<sup>2</sup> serta dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang cukup lengkap.

## 2. Visi dan Misi SMP SMIP 1946 Banjarmasin

Sejak berdirinya Sekolah ini dari tahun ke tahun telah mengalami peningkatan dan perkembangan. Dalam tiga tahun terakhir ini dari tahun ajaran

2009/2010 hingga saat ini tahun ajaran 2011/2012 perkembangan kuantitas dan kualitas siswa mengalami peningkatan yang cukup signifikan dan menggembirakan, untuk mengimbangi hal tersebut pihak sekolah dalam hal ini kepala sekolah senantiasa mengadakan kegiatan-kegiatan yang mengacu pada peningkatan mutu sekolah dengan berbagai upaya yang maksimal untuk mewujudkan visi dan misi sekolah.

Adapun visi dan misi SMP SMIP 1946 Banjarmasin adalah sebagai berikut.

a. V i s i

- Terwujudnya sekolah yang Islami, populis dan bermutu.

b. M i s i

- 1) Membentuk siswa yang berkepribadian
- 2) Membentuk siswa yang berilmu
- 3) Membentuk siswa yang berakhlak Islami
- 4) Membentuk siswa yang mandiri
- 5) Membentuk siswa yang terampil di masyarakat

c. Tujuan

Tujuan Umum: Terbentuknya pribadi negara muslim yang bertaqwa kepada Allah Swt serta bertanggung jawab kepada bangsa dan negara.

Tujuan Khusus: Membina remaja muslim yang cerdas, terampil dan berakhlak mulia.

### Tujuan Jangka Satu Tahun

- 1) Angka kelulusan meningkat
- 2) Disiplin dalam belajar meningkat
- 3) Berkurangnya absensi siswa
- 4) Melaksanakan sholat berjamaah
- 5) Melaksanakan latihan mukhadarah (ceramah agama, MC dan tadarus Al-Qur'an
- 6) Peningkatan kegiatan olah raga dan seni
- 7) Pemilihan siswa teladan tiap tahun

### Tujuan Jangka Lima Tahun

- 1) Pada tahun 2011 rata-rata Nilai Ujian Nasional diatas nilai minimal
- 2) Proporsi kelulusan yang diterima disekolah Negeri minimal 25%
- 3) Menghasilkan siswa yang terampil dalam berceramah agama
- 4) Menghasilkan team rebana yang mampu tampil pada tingkat kota
- 5) Mempunyai keterampilan MC dan tilawah
- 6) Menghasilkan siswa yang mampu berbahasa Arab dan Inggris sederhana

### 3. Keadaan Sarana dan Prasarana SMP SMIP 1946 Banjarmasin

Sarana pararana dan fasilitas sekolah yang dimiliki SMP SMIP 1946 Banjarmasin dapat dikatakan sudah cukup lengkap dan memadai sebagaimana sebuah lembaga pendidikan yang kondusif dan refresentatif.

Adapun sarana prasarana dan fasilitas yang dimiliki oleh sekolah yang penulis dapatkan melalui hasil observasi di lapangan dan dokumentasi dari

pihak sekolah dapat diperoleh data yang antara lain dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2. Sarana Prasarana dan Fasilitas yang Dimiliki SMP SMIP 1946 Banjarmasin

No	Sarana Prasarana dan Fasilitas Sekolah	Jumlah	Kondisi/ Luas
1.	Ruang Kepala Sekolah	1 buah	Baik / 13 m <sup>2</sup>
2.	Ruang Guru / Kantor	1 buah	Baik / 72 m <sup>2</sup>
3.	Ruang Tata Usaha	1 buah	Baik / 20 m <sup>2</sup>
4.	Ruang Kelas	12 buah	Baik / 130 m <sup>2</sup>
5.	Ruang Keterampilan	1 buah	Baik / 120 m <sup>2</sup>
6.	Laboratorium Bahasa	1 buah	Baik / 54 m <sup>2</sup>
7.	Laboratorium IPA	-	-
8.	Perpustakaan	1 buah	Baik
9.	Parkir Guru dan karyawan	1 buah	Baik
10.	Parkir Siswa	2 buah	Baik
11.	Aula Serba Guna	-	-
12.	Ruang OSIS / UKS	-	-
13.	Ruang Gudang	-	-
14.	Lapangan olahraga	1 buah	Baik
15.	Luas sekolah / tanah	-	4505 m <sup>2</sup>

Sumber : *Dokumentasi Tata Usaha SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun 2011*

#### 4. Keadaan Guru dan Tata Usaha Sekolah SMP SMIP 1946 Banjarmasin

Sebagai faktor yang sangat berperan penting di sekolah adalah adanya tenaga pengajar atau guru yang mempunyai kompetensi dan pengalaman mengajar yang baik. Tenaga pengajar yang ada di SMP SMIP 1946 Banjarmasin seluruhnya berjumlah 17 orang tenaga pengajar yang terdiri dari 3 orang guru yang berstatus negeri (PNS) dan 14 orang guru tetap yayasan (GTY)

Untuk kelancaran program sekolah dalam hal ini keberadaan staf tata usaha Sekolah dibantu dengan satu orang tenaga administrasi sebagai karyawan tata usaha

dan satu orang pesuruh. Untuk lebih jelasnya mengenai data tentang keadaan guru dan karyawan di SMP SMIP 1946 Banjarmasin tahun ajaran 2011/2012 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.3. Keadaan Guru dan Karyawan di SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun Ajaran 2011/2012

NO	Nama / NIP	Ijazah	Jabatan / Mengajar Pada
( 1 )	( 2 )	( 3 )	( 4 )
1	Dra. Hj. Rajihah NIP.196210261989032007	IAIN/S1/TAR/1987	Kepala Sekolah/ Syari'ah
2	H. Seman Hapizi, S.Pd NIP.195806221981101002	Unlam/FKIP/S1/ 2000	B. Indonesia
3	Muhammad Fadlie	PGAN/1970	PKN, IPS
4	Drs. H. Eri Sugia	UNLAM/S1/MIPA/ 1991	Matematika
5	Husyaini	FKIP/Adm/1997	Penjaskes
6	Khairunnisa, S.Ag	IAIN/S1/TAR/1994	PAI,KTK
7	Hj. Robiatul .A, S.Pd NIP.197010282006042007	Unlam/MIPA/1997	IPA
8	Mariyati, S.Ag	IAIN/Dakwah/1995	BTA, baca Al Quran
9	Syarifah Sempurna, S.Pd	Uniska/S1/B.Ingggris 2000	Bahasa Ingggris
10	Inayati Ghazali, S.Pd	STIKIP/S1/B.Ingggris 2006	Bahasa Ingggris
11	Norhana, S.Pd	Unlam/FKIP/S1/IPS/ 1999	IPS,PKn
12	Dra. Elly Mulyani	IAIN/TAR/PAI/2003	Aqidah Akhlak, Quran Hadits
13	Rusdiah S.Ag	IAIN/TAR/B.Arab/ 1999	Bahasa Arab
14	Mahrita, S.Pd	STIKIP/S1/MIPA/ 2004	Matematika
15	Abdul Wahid, S.H.I	IAIN/Sya/Muamalat/ 2007	TIK
16	Muthmainah, S.H.I	IAIN/Sya//SJ/2006	SKI
17	Abd Rahman Sidiq, S.Pd.I	STAI Al Jami/S1/ PAI/2011	Bahasa Arab, Syari'ah
18	Firdaus Muslim	SMA/A.2/IPA/1991	Tata Usaha
19	M. Aini Hasan	SR/SD/1956	Pesuruh

Sumber : Dokumentasi Tata Usaha SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun 2011



#### 5. Keadaan Siswa SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun Ajaran 2011/2012

Siswa SMP SMIP 1946 Banjarmasin tahun ajaran 2011/2012 seluruhnya berjumlah 264 siswa yang terdiri dari 134 siswa laki-laki dan 130 siswa perempuan yang tersebar di beberapa kelas dengan jumlah ruang kelas sebanyak 8 buah ruangan.

Untuk lebih jelasnya mengenai keadaan siswa di SMP SMIP 1946 Banjarmasin dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4. Keadaan Siswa SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun Ajaran 2011/2012

No	Kelas	Jenis Kelamin		Jumlah	Wali Kelas
		L	P		
1.	VII <sup>A</sup>	20	19	39	Norhana, S.Pd
2.	VII <sup>B</sup>	18	19	37	Dra. Elly Mulyani
3.	VII <sup>C</sup>	20	18	38	Mariyati, S.Ag
4.	VIII <sup>A</sup>	15	15	30	Inayati Ghazali, S.Pd
5.	VIII <sup>B</sup>	10	17	27	Khairunnisa, S.Ag
6.	VIII <sup>C</sup>	15	13	28	Mahrita, S.Pd
7.	IX <sup>A</sup>	18	13	31	H. Seman Hapizi, S.Pd
8.	IX <sup>B</sup>	18	16	34	Drs. H. Eri Sugia
JUMLAH		134	130	264	=====

Sumber : *Dokumentasi Kesiswaan SMP SMIP 1946 Banjarmasin Tahun 2011*

Adapun mengenai kegiatan ekstra kurikuler maupun kegiatan organisasi kesiswaan yang dikembangkan para siswa pada SMP SMIP 1946 Banjarmasin di antaranya yakni: OSIS, Pramuka, Komputer, PMR, Olahraga dan Sanggar Kesenian.

## **B. Penyajian Data**

Data yang akan disajikan adalah data tentang gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin dan faktor-faktor apa saja yang mempengaruhinya. Seluruh data yang terkumpul yang penulis dapatkan akan disajikan dalam bentuk deskriptif yaitu dengan mengemukakan data yang diperoleh ke dalam bentuk penjelasan melalui uraian kata sehingga menjadi kalimat yang mudah dipahami. Sedangkan sebagian lagi dijelaskan dalam bentuk tabel, khususnya data yang berkenaan tentang gambaran umum lokasi penelitian untuk memudahkan dalam penyajiannya.

### **1. Data Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin bertindak dalam membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan bawahan atau guru membentuk gaya kepemimpinannya. Dari hasil observasi dan wawancara yang dilakukan menggambarkan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang meliputi 1) gaya kepemimpinan kontinum, 2) gaya kepemimpinan managerial grid; 3) gaya kepemimpinan tiga dimensi dari Reddin dan 4) gaya kepemimpinan empat sistem manajemen Likert.

#### **a. Gaya kepemimpinan kontinum**

Dalam kesehariannya sebagai kepala sekolah, Ibu Dra. Hj. Rajihah, adalah pemimpin yang mempunyai tingkat disiplin yang tinggi, berusaha menjadi teladan

bagi guru-guru yang lain serta para siswa dalam kepemimpinannya selama lebih dari 16 tahun menjabat sebagai kepala sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan membimbing menggunakan gaya kepemimpinan kontinum yakni pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada guru, nampak seperti dalam menerapkan budaya *total quality management* dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di sekolah, kepala sekolah senantiasa mencanangkan kedisiplinan bagi para guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik khususnya di ruang kelas. Untuk memberikan contoh yang baik bagi para guru, maka kepala sekolah selalu bersikap disiplin diantaranya dengan datang dan pulang tepat pada waktunya, bahkan sering datang lebih awal dan pulang paling akhir. Sehingga hal tersebut memberikan contoh yang positif khususnya bagi para guru yang pada awalnya sering datang terlambat kini menjadi lebih disiplin.

Dalam gaya kepemimpinan kontinum yang diterapkan oleh kepala sekolah ada dua bidang pengaruh yang ekstrem. Pertama, bidang pengaruh pimpinan dan kedua, bidang pengaruh kebebasan bawahan. Pada bidang pertama pemimpin menggunakan otoritasnya dalam melaksanakan kepemimpinannya, sedangkan pada bidang kedua pemimpin menunjukkan gaya yang demokratis. Kedua bidang pengaruh ini dipergunakan dalam hubungannya seorang pemimpin melakukan aktivitas pembuatan keputusan.

Mengatur hubungan antara pimpinan, guru dan siswa, hubungan antara tiga pihak tersebut perlu dilakukan pengaturan agar memungkinkan terjadi interaksi yang positif dan saling mendukung satu sama lain. Dalam hal ini diatur

oleh kepala sekolah, tata usaha dan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan sendiri.

Gaya kepemimpinan kontinum yang diterapkan oleh kepala sekolah yakni biasanya dengan jalan pemimpin membuat keputusan dan kemudian mengumumkan kepada bawahannya dengan mempengaruhi semangat kerja guru adalah motivasi kerja guru. Memberikan pemikiran-pemikiran atau ide-ide dan mengundang pertanyaan-pertanyaan, dibatasinya penggunaan otoritasnya dan diberi kesempatan bawahan untuk mengajukan pertanyaan-pertanyaan. Dalam gaya kepemimpinan kontinum ini sudah menunjukkan kemajuan dalam disiplin, motivasi dan semangat kerja.

Tanggung jawab seorang kepala sekolah sangat besar dan banyak, mulai dari menjaga agar sekolah dan dirinya senantiasa *up to date* sampai pada merencanakan anggaran, pembelajaran, dan mengevaluasi serta memotivasi guru. Menjaga agar guru tetap termotivasi dan antusias terhadap tugas mereka adalah tugas penting dari seorang kepala sekolah. Bahkan sebagai kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab terhadap motivasi diri sendiri, akan tetapi yang lebih penting adalah menjaga tingkat motivasi warga sekolah dan bahkan siswa.

b. Gaya kepemimpinan managerial grid

Kepala sekolah juga menggunakan gaya kepemimpinan managerial grid dalam kegiatan membimbing yaitu kepala sekolah mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi untuk memikirkan baik produksi maupun orang-orang yang bekerja dengannya, hal ini tampak pada kegiatan membimbing kepala sekolah terhadap guru dalam mengajar dan memberikan tugas yang jelas, membimbing

secara intensif agar dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik, tepat waktu, ikhlas, tanpa pamrih, semangat, serta bertanggung jawab.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menggerakkan para guru dengan menggunakan gaya kepemimpinan managerial grid yaitu kepala sekolah mempunyai pemikiran yang medium baik pada produksi maupun pada guru-guru, kepala sekolah berusaha menciptakan dan membina moral guru-guru yang mengajar dalam sekolah yang dipimpinnya dan produksi dalam tingkat yang memadai, tidak terlampau menyolok yang nampak seperti pada sikap kepala sekolah yang melakukan survey ke kelas-kelas pada saat guru mengajar di kelas.

c. Gaya kepemimpinan tiga dimensi dari Reddin

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan mengarahkan dan mempengaruhi lebih cenderung menggunakan gaya kepemimpinan tiga dimensi dari Reddin yaitu gaya efektif-*executive* yang nampak dari kepribadian kepala sekolah yang kharismatik atau berwibawa, memberikan penghargaan pada guru.

Kepemimpinan kepala SMP SMIP 1946 Banjarmasin terlihat dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan pelaksanaan kepemimpinan yang senantiasa melibatkan guru dalam pengambilan keputusan. Rapat dan pertemuan dengan guru sering dilaksanakan untuk membicarakan usaha dalam rangka memajukan sekolah. Kepala sekolah juga memberikan kesempatan kepada guru untuk berkembang dengan cara mengikuti MGMP, bahkan kepala sekolah memberikan perangsang berupa biaya perjalanan dalam mengikuti kegiatan tersebut. Fasilitas sekolah berupa gedung dan perlengkapan lainnya yang diperlukan guru ketika melaksanakan kegiatan juga diizinkan untuk digunakan.

Ketika ada masalah yang urgen dan memerlukan pengambilan keputusan yang segera, maka kepala sekolah sering membuat keputusan tanpa melakukan rapat yang memerlukan waktu lama. Hanya wakil kepala sekolah bidang tertentu yang dilibatkan dalam diskusi untuk mengambil keputusan terhadap masalah tersebut. Pola kepemimpinan tersebut merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh kepala sekolah yaitu pimpinan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui proses komunikasi dengan bawahannya. Hal tersebut menjadi dimensi dalam kepemimpinan dan merupakan teknik-teknik untuk memaksimalkan pengambilan keputusan.

Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan kepada bawahan sesuai dengan keinginan pimpinan. Pemimpin beranggapan bahwa apabila setiap anggota melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

d. Gaya kepemimpinan empat sistem manajemen Likert

Kepala sekolah dalam mengarahkan para guru menggunakan gaya kepemimpinan empat sistem manajemen Likert yaitu gaya otokratis yang baik hati (*benevolent authoritative*) dan gaya kelompok berpartisipatif (*participative group*). Dimana gaya ini menunjukkan adanya perhatian baik pada tugas maupun kepada hubungan kerja dalam kelompok, kepala sekolah berusaha memotivasi guru dan menetapkan standar kerja yang tinggi serta mau mengerti perbedaan individu guru dan menempatkannya sebagai manusia. Ini tampak seperti pada

saat melakukan rapat bersama guru-guru diantaranya mengenai hal tugas mengajar guru (RPP), rapat evaluasi kerja, rapat untuk penggunaan dana BOS dengan guru dan komite sekolah, mengarahkan kepada guru untuk memperkaya wawasan dan pengetahuan melalui kegiatan curah pendapat, diskusi, *workshop*, diklat, dan seminar. Memberikan petunjuk jika mendapat kesulitan atau masalah, memberikan petunjuk perbaikan/pembetulan semua kegiatan administrasi PBM, administrasi keuangan, perlengkapan kepegawaian, dan surat menyurat.

Kepala sekolah yang menggunakan gaya kepemimpinan empat sistem manajemen Likert beranggapan bahwa dengan kerja sama yang baik dan kokoh pada setiap pekerjaan maka yang berat akan menjadi ringan, dengan demikian tujuan akan mudah tercapai. Menyadari bahwa pemimpin hanya salah satu dari unsur manajemen dalam sekolah yang tentu saja memerlukan orang lain untuk dapat bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi sekolah, maka kepala sekolah SMP SMIP 1946 Banjarmasin berusaha memelihara hubungan kerja sama tersebut dengan cara memberikan perhatian kepada guru. Perhatian tersebut dapat berupa insentif atau sekedar pujian, juga berusaha hadir pada saat guru melakukan pekerjaan lain selain mengajar misalnya panitia kegiatan sekolah.

Dalam gaya kepemimpinan empat sistem manajemen Likert, pemimpin berkeyakinan bahwa dengan kerja sama yang intensif, efektif, dan efisien, semua tugas dapat dilaksanakan secara optimal. Pelaksanaan dan bagaimana tugas dilaksanakan berada di luar perhatian pemimpin, karena yang penting adalah hasilnya bukan prosesnya.

## 2. Faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, jajaran pimpinan pada dinas pendidikan termasuk kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan masing-masing yang sangat mempengaruhi kinerja tenaga kependidikan di lingkungan kerjanya masing-masing. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah:

### a. Latar Belakang Pendidikan Kepala Sekolah

Dari hasil wawancara yang dilakukan, kepala sekolah SMP SMIP 1946 Banjarmasin berlatar belakang pendidikan sarjana S1 Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) di IAIN Antasari dan saat ini telah dalam proses menyelesaikan S2 di IAIN Antasari Banjarmasin. Faktor pendidikan sangat berperan penting dalam mencapai tujuan sebuah sekolah atau sebuah lembaga pendidikan, dengan mempunyai pendidikan yang tinggi akan memiliki wawasan yang lebih luas pula, dengan pendidikan yang tinggi dan wawasan yang luas tentu akan mudah mencapai keberhasilan tujuan pembelajaran. Itu terbukti dari kepala sekolah berusaha untuk selalu meningkatkan profesionalitasnya dengan mengikuti kegiatan tambahan seperti diklat, studi banding, seminar dan kegiatan penunjang yang tujuannya agar lebih mengembangkan potensi yang dimiliki. Seperti yang diketahui, sekarang ini hampir 100% guru atau tenaga pengajar sudah



meningkatkan pendidikannya menjadi strata-1 (S1). Jadi, pendidikan akademis ditingkatkan, potensi yang dimiliki kepala sekolah juga dikembangkan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa guru di SMP SMIP 1946 Banjarmasin, yang menyatakan bahwa dalam menjalankan tugasnya Ibu Dra. Hj. Rajihah selaku kepala sekolah selalu menanamkan rasa kekeluargaan, disiplin serta kebersamaan. Kepala sekolah juga menanamkan kepada guru bahwa seorang guru adalah abdi negara dan abdi masyarakat, dimana bekerja dengan ikhlas tanpa pamrih. Kepala sekolah bersikap responsif terhadap ide-ide yang berkembang di masyarakat dan antisipasif terhadap berbagai hal yang akan terjadi dalam proses pelaksanaan pendidikan dengan berusaha untuk berubah kepada yang lebih baik. Kepala sekolah memiliki komunikasi yang aktif dan keterbukaan antar warga sekolah serta masyarakat misalnya adanya kesepakatan pengalokasian dana untuk pembelian sarana prasarana sekolah dan pembelian perangkat pembelajaran, serta peningkatan mutu guru melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP).

#### b. Pengalaman

Dari hasil wawancara yang dilakukan, kepala sekolah memiliki pengalaman menjabat sebagai kepala sekolah sejak tahun 1995 atau kurang lebih selama 16 tahun, masa kerja menjadi tenaga pendidik selama 22 tahun, dan pernah mengikuti tes calon kepala sekolah.

Pengalaman (*experience*) yang dimiliki seseorang juga mempunyai peranan penting bagi terselenggaranya sebuah sistem atau pola yang baru. Tanpa sebuah pengalaman masa lalu, maka orang akan sulit mengaca mana hal baik

yang harus dilakukan dan mana hal buruk yang mesti ditinggalkan. Sebagaimana pepatah menyebutkan bahwa pengalaman adalah guru yang terbaik (*experience is the best teacher*).

Sebagaimana hasil observasi diketahui bahwa Ibu Dra. Hj. Rajihah kepala sekolah yang sedang menjabat pada SMP SMIP 1946 Banjarmasin saat ini, berasal dari profesi sebagai tenaga pengajar atau guru di sekolah kemudian menjadi kepala sekolah sampai sekarang ini. Dengan bekal pengalaman sebagai guru tersebut, membuat ibu kepala sekolah menjadi lebih matang dalam memimpin sebuah lembaga pendidikan, karena dari pengalaman yang banyak itulah kiranya sangat memahami tentang seluk beluk kepemimpinan yang baik. Begitu juga dengan karakteristik para guru yang harus dipimpinnya, karena ibu kepala sekolah juga pernah merasakan sebagai orang yang dipimpin.

c. Lingkungan dan suasana kerja yang baik

Lingkungan dan suasana kerja yang baik serta kondusif akan memudahkan dalam melaksanakan kegiatan pendidikan. Anggota yang terkait di dalamnya akan merasa senang dalam bekerja dan meningkatkan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju ke arah peningkatan produktivitas.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, bahwa kepala sekolah menciptakan suasana kerja yang harmonis dengan tenaga pengajar, dengan menjalin hubungan kekeluargaan dan kebersamaan serta saling terbuka antara kepala sekolah dengan tenaga pengajar. Lingkungan sekolah juga dalam iklim yang aman dan tertib, suasana nyaman dan sejuk karena disekitar halaman

diadakan penghijauan, serta kondisi fisik bangunan yang kuat. Kepala sekolah juga selalu berusaha agar guru merasa bahwa kepala sekolah selalu berdiri di belakang mereka dan mendukung setiap kegiatan yang mereka lakukan. Kepala sekolah juga menaruh kepercayaan kepada guru sehingga mereka merasa aman.

Kepala sekolah mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah, mampu mendorong sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Dari hasil wawancara dengan salah satu guru di SMP SMIP 1946 Banjarmasin yang menyatakan bahwa kepala sekolah selalu berusaha menjalin hubungan baik dengan para guru atau karyawan sekolah dan sangat bersahabat, itu terbukti dari sikap kepala sekolah yang selalu peduli (*care*) dan selalu mengarahkan para guru tentang hal yang belum dimengerti, misalnya dalam hal menyusun laporan bulanan ataupun menyusun rencana program pembelajaran (RPP)/silabus. Kepala sekolah juga menerima masukan dan kritikan dari tenaga pengajar yang sifatnya untuk meningkatkan produktivitas dalam mencapai keberhasilan bersama.

#### d. Kualitas sarana dan prasarana

Keadaan sarana dan prasarana pembelajaran yang lengkap berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Sarana dan prasarana yang tidak baik akan menimbulkan pemborosan dan menghambat proses belajar mengajar. Kepala sekolah mempunyai wewenang terhadap sarana prasarana di sekolah, karena merupakan salah satu tanggung jawab utamanya untuk memelihara dan menjaga sesuai dengan kapasitasnya.

Dari hasil observasi yang didapat, kepala sekolah berusaha mengoptimalkan sarana prasarana yang ada sesuai dengan kebutuhan sekolah dan juga melakukan perawatan terhadap sarana pembelajaran yang utuh, fasilitas yang belum ada dan dibutuhkan sekolah akan dipenuhi. Fasilitas yang rusak diperbaiki seperti yang nampak pada meja dan kursi belajar siswa. Untuk lebih jelasnya tentang sarana di SMP SMIP 1946 Banjarmasin dapat dilihat pada tabel di atas.

e. Kematangan bawahan

Kematangan para bawahan dalam hal ini adalah guru dan karyawan sekolah, juga ikut mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah. Tingkat kematangan bawahan yang berbeda-beda akan menghasilkan kinerja yang berbeda antar sesamanya dan kadang juga terdapat perbedaan respon terhadap kebijakan atau keputusan yang dikeluarkan kepala sekolah. Dalam kaitannya dengan tingkat kematangan seseorang sebagai bawahan, perlu diingat bahwa tidak ada seorangpun yang mampu berkembang secara penuh (*fully developed*) atau sebaliknya di bawah garis kematangan (*under developed*). Maka dari itu setiap guru diberikan hak untuk mengembangkan diri masing-masing, baik melalui tukar pendapat, pelatihan, kursus, *workshop*, diklat, seminar, ataupun izin belajar melanjutkan jenjang pendidikan. Dimana semua itu dimaksudkan untuk peningkatan kematangan pribadi-pribadi yang dipimpin kepala sekolah agar menjadi lebih baik lagi.

### **C. Analisis Data**

Dari penyajian data di atas, maka dapat dianalisis permasalahan mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMP SMIP 1946 Banjarmasin dan faktor-faktor yang mempengaruhinya dengan berdasarkan pada landasan teori yang telah diuraikan pada bab sebelumnya.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kerja guru di SMP SMIP 1946 Banjarmasin berjalan dengan baik, karena gaya kepemimpinan kepala sekolah sangat mempengaruhi kualitas pendidikan di SMP SMIP 1946 Banjarmasin. Kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah keberhasilan sebuah sekolah.

Dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang diterapkan saat ini SMP SMIP 1946 Banjarmasin sudah dapat menunjukkan adanya peningkatan kualitas yang banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor gaya kepemimpinan kepala sekolah seperti melalui kegiatan membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan yang memberikan dampak positif terhadap mutu pendidikan.

Adanya kegiatan bimbingan dari kepala sekolah dengan budaya mutu yang diterapkan kepala sekolah kepada guru di SMP SMIP 1946 Banjarmasin semakin baik, seperti disiplin waktu masuk kelas tepat waktu dan pulang sekolah sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Proses belajar mengajar cukup dengan dukungan kekompakan dan kerja sama dengan guru-guru, hal tersebut dipengaruhi oleh banyak faktor, dimana guru dibimbing oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas agar selalu ikhlas, tanpa pamrih, semangat, dan bertanggung jawab.

Keberhasilan kepala sekolah dalam memimpin juga bisa dilihat dari bagaimana kepala sekolah mampu mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan sumber daya manusia secara optimal untuk meningkatkan mutu sekolah. Hal itu ditunjukkan dengan adanya arahan-arahan yang diberikan kepala sekolah kepada guru melalui kegiatan rapat dan mengarahkan guru untuk aktif mengikuti kegiatan *workshop*, diklat, dan seminar dengan tujuan untuk memperkaya wawasan dan pengetahuan yang nantinya akan banyak berpengaruh dalam keberhasilan pencapaian mutu sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah juga banyak mempengaruhi efektifitas kerja guru dengan kepribadian kepala sekolah yang kharismatik dan berwibawa, hal ini ditunjukkan dengan sikap kepala sekolah yang selalu mengayomi bawahan, peduli akan permasalahan yang mereka hadapi, dan ramah dalam bersikap.

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin di SMP SMIP 1946 Banjarmasin sangat besar, hal itu ditunjukkan dengan kemampuannya sebagai motor penggerak untuk menentukan arah kebijakan sekolah dan menetapkan tujuan-tujuan sekolah agar dapat direalisasikan. Kegiatan membimbing, mengarahkan, mempengaruhi, dan menggerakkan yang dilakukan kepala sekolah secara terus menerus sehingga mengoptimalkan kinerja organisasi sekolah, sumber daya manusia, dan administrasinya.

Untuk melihat efektifitas kepemimpinan kepala sekolah terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi. Adanya faktor-faktor tersebut merupakan sarana

pendukung dalam keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah, hal itu ditunjukkan dengan beberapa faktor yang mempengaruhinya.

Faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif seperti itu adalah kepala sekolah memiliki semangat yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni latar belakang pendidikan kepala SMP SMIP 1946 Banjarmasin yang cukup tinggi yakni S1 Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI) di IAIN Antasari Banjarmasin dan pada saat ini hampir menyelesaikan parcasarjana S2 IAIN Antasari Banjarmasin, pengalaman kerja menjadi kepala sekolah yang sudah cukup lama yakni lebih dari enam belas tahun, pengetahuan tambahan yang cukup banyak dari hasil diklat, seminar workshop dan lain-lain, lingkungan kerja yang kondusif dan refresentatif serta sarana prasarana yang cukup mendukung menjadi faktor penunjang dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah. Tidak lupa pula kematangan orang-orang yang dipimpin yang merupakan bagian dari unsur penting sekolah juga ikut menentukan gaya kepemimpinan kepala sekolah.