

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Muhammadiyah Wonosari

1) Deskripsi Implementasi Kepemimpinan Kepala sekolah

Deskripsi tentang implementasi kepemimpinan kepala sekolah merupakan langkah awal yang dilakukan guna mendapatkan gambaran yang sebenarnya di sekolah sebelum analisis dan pembahasan dilakukan. Dalam penelitian ini implementasi kepemimpinan kepala sekolah yang dikaji adalah implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari menurut peranan sebagai *educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator*.

Deskripsi implementasi kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pengamatan, wawancara, dan dokumentasi yang dilakukan. Deskripsi yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut :

a. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai edukator

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai edukator ditunjukkan melalui upaya komitmen serta fokus dalam membimbing dan mengembangkan guru, karyawan serta siswa SMA Muhammadiyah Wonosari, sekaligus mendorong dan memfasilitasi guru-guru secara terus menerus agar dapat meningkatkan kompetensinya.

Sebagai pendidik, kepala sekolah harus memiliki komitmen dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar serta kegiatan pengembangan guru, karyawan dan siswa. Hal ini dipertegas dengan hasil wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa :

Sebagai pendidik pada dasarnya adalah mendidik atau membimbing dan mengembangkan seluruh warga sekolah agar dapat menunjang pencapaian visi sekolah, sehingga hal yang dilakukan secara umum adalah bagaimana membuat mereka menjadi lebih kompeten pada bidangnya masing-masing. Untuk pengembangan kompetensi dan profesi guru-guru serta karyawan adalah dengan mengikutsertakan dalam diklat-diklat, seminar-seminar, workshop, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), dan pelatihan sedangkan pengembangan para siswa dilakukan lebih pada kegiatan ekstrakurikuler seperti voli, basket, seni musik band, karawitan dan seni bela diri tapak suci.

Upaya kepala sekolah dalam mengembangkan kompetensi dan profesi para guru serta karyawan adalah dengan memberikan surat tugas kepada mereka untuk mengikuti seminar-seminar, diklat, workshop dan sebagainya (dokumen terlampir pada lampiran). Sedangkan untuk mengembangkan para peserta didiknya melalui kegiatan non-akademik. Salah satunya adalah ekstrakurikuler basket. Lihat gambar berikut:



Gambar 1 : Ektrakurikuler bola basket SMA Muhammadiyah Wonosari

Selain itu, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai pendidik ditunjukkan dalam kegiatan belajar mengajar serta diperlihatkan pula dalam upaya peningkatan iman dan taqwa kepada seluruh warga sekolah dengan mengadakan pengajian di sekolah. Seperti nampak pada gambar berikut:



Gambar 2 : Pengajian Akbar memperingati Nuzulul Qur'an di SMA Muhammadiyah Wonosari

Selain itu implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai pendidik diwujudkan dalam upaya membimbing sikap mental dan moral budi pekerti para guru, karyawan dan siswa melalui program kedisiplinan yang didukung dengan tata tertib sekolah (Dokumen terlampir pada lembar lampiran).

b. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah

Wonosari sebagai manajer

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah manajer ditunjukkan dalam kemampuan memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, serta mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah.

Sebagai manajer, kepala sekolah harus mampu menyusun program, mengorganisasikan personalia, memberdayakan tenaga kependidikan dan mendayagunakan sumber daya sekolah. Hal ini dipertegas wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa :

Sebagai manajer adalah melakukan perencanaan, pelaksanaan, monitoring, evaluasi serta tindak lanjut. *Perencanaan* dilakukan setiap awal tahun pelajaran, teknisnya yaitu menyusun program tahunan dan anggaran sekolah yang dibantu oleh 5(lima) Wakil Kepala yaitu Kurikulum, Sarana Prasarana, Kesiswaan, Ismuba, dan Hubungan Masyarakat (Humas). *Melaksanakan evaluasi program* dengan cara monitoring yang dilakukan setiap saat. *Menindak lanjuti hasil evaluasi* program-program yang telah dilaksanakan untuk dapat ditingkatkan pada tahun-tahun berikutnya.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer dalam kemampuan mengorganisasikan personalia ditunjukkan melalui upaya penyusunan struktur organisasi sekolah (lihat halaman 33) dan pengembangan personalia pendukung lainnya, seperti penyusunan kepanitiaan untuk kegiatan temporer. Salah satunya adalah pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru. Seperti nampak pada gambar:



Gambar 3 : Pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru SMA Muhammadiyah Wonosari

Selain itu, implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai manajer ditunjukkan pula dalam kemampuannya menyusun perencanaan sekolah yaitu dengan menyusun program tahunan dan rencana anggaran pendapatan serta biaya sekolah (RAPBS) (Dokumen terlampir pada lembar lampiran).

c. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai administrator

Administrasi adalah segala kegiatan atau pekerjaan yang berkaitan dengan pencatatan, pendataan, maupun pendokumenan hal-hal yang penting bagi kemajuan sekolah. Penyelenggaraan keadministrasian sekolah menjadi tanggungjawab kepala sekolah, namun secara teknis pekerjaan administrasi tersebut di delegasikan kepada anggotanya sebagai pelaksana.

Sebagai administrator, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap pekerjaan administrasi anggotanya. Perintah atau instruksi yang tegas dan jelas dari kepala sekolah sangat mendasari para pelaksana administrasi dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sehingga secara umum, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap perkembangan sekolah. Hal ini dipertegas dengan hasil wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa :

Sebagai administrator bertanggungjawab terhadap perkembangan SMA Muhammadiyah Wonosari dalam menyelenggarakan seluruh kegiatan keadministrasian yang meliputi pengelolaan administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi sarana prasarana, administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai administrator ditunjukkan dalam kemampuan mengelola dan meningkatkan pelayanan administrasi di sekolah yang berkaitan dengan administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, sarana prasarana, serta keuangan sekolah (dokumen terlampir pada lampiran).

Dalam melaksanakan tanggung jawab tersebut kepala sekolah dibantu oleh para wakilnya sesuai bidang masing-masing. Hal ini dipertegas dengan wawancara bersama Jarot Budi Santosa, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan pada tanggal 5 Maret 2015 yang mengatakan:

Bapak kepala sekolah adalah penanggungjawab administrasi SMA Muhammadiyah Wonosari, beliau melimpahkan tugas kepada saya sebagai wakilnya tetapi segala sesuatu harus melalui beliau termasuk kegiatan surat menyurat dan segala putusan terhadap penyelenggaraan administrasi sekolah ini meskipun terkadang beliau juga meminta dan mendengarkan pendapat dari para wakilnya.

**d. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah
Wonosari sebagai supervisor**

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai supervisor sangat berkaitan dengan upaya dalam meningkatkan serta memperbaiki situasi pendidikan melalui pengawasan dan pembimbingan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para guru dan karyawan sekolah. Secara umum kegiatan ini mencakup dua hal pokok, yaitu pengawasan terhadap seluruh kegiatan sekolah dan pengawasan terhadap pembelajaran. Hal ini dipertegas hasil wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa:

Supervisi dilaksanakan melalui dua hal yaitu supervisi secara umum yaitu melakukan pengawasan untuk semua kegiatan sekolah dan supervisi pembelajaran yang pelaksanaannya dibantu oleh teman-teman guru, yaitu dengan melakukan kunjungan kelas, melakukan monitoring, diskusi kelompok dan evaluasi.

Tanggungjawab kepala sekolah sebagai supervisor ditunjukkan melalui upaya mensupervisi pekerjaan karyawan dengan menggunakan teknik individu dan diskusi kelompok. Teknik individu adalah dengan melakukan pembicaraan individual kepada karyawan sekolah. Sedangkan teknik diskusi yaitu melakukan pembicaraan yang melibatkan banyak personil dalam rapat bersama guru maupun karyawan. Seperti nampak pada gambar berikut:



Gambar 4 : Diskusi kelompok Guru dan Karyawan

Sebagai supervisor, kepala sekolah bertanggungjawab terhadap perbaikan situasi pembelajaran di sekolah. Salah satu upaya kepala sekolah dalam melakukan perbaikan tersebut adalah dengan menyusun dan mempersiapkan jadwal supervisi kunjungan kelas. Adapun jadwal tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel XI

Jadwal Supervisi Kunjungan Kelas Tahun Pelajaran 2014/2015

No	Nama	Pelajaran	Hari Mengajar	Supervisor
1	Agus Suroyo, S.Pd.I	Aqidah	Senin,Selasa, Kamis	Drs. Fatchurohman
2	Muh. Iwan Darmawan	Geografi	Senin, Kamis	Drs. Fatchurohman
3	Novita Trimartanti,S.Pd	BP	Selasa, Kamis	Drs. Fatchurohman
4	Surahman,S.Pd.I	Bahasa Arab	Senin, Rabu, Sabtu	Drs. Fatchurohman

(Sumber : Dokumentasi SMA Muhammadiyah Wonosari)

e. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah

Wonosari sebagai leader

Kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai leader, tidak lepas dari tanggungjawab yang melekat padanya, baik tanggungjawab kepada atasannya maupun tanggungjawab kepada bawahannya dalam mewujudkan visi dan misi sekolah.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai leader kepada atasannya ditunjukkan kepala sekolah dalam kegiatan koordinasi dan komunikasi dengan komite sekolah yang diwujudkan dalam laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan sekolah (dokumen terlampir pada lembar lampiran).

Sebagai leader, kepala sekolah menjadi penentu arah pendidikan di sekolahnya melalui visi sekolah. Hal ini dipertegas dengan wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa :

Sebagai leader, artinya kepala sekolah bertugas menjadi penentu arah pendidikan. Arah pendidikan bersumber pada visi misi dan tujuan sekolah. Jadi intinya sebagai leader harus memahami dan menegaskan visi misi serta tujuan sekolah sebagai langkah awal dalam bekerja.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai leader dalam kaitannya dengan tanggungjawab kepada bawahan ditunjukkan oleh kepala sekolah melalui kemampuan memberi petunjuk kerja, pendelegasian tugas, serta dalam mengambil keputusan yang ditujukan untuk kepentingan internal maupun eksternal sekolah.

f. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah

Wonosari sebagai innovator

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai innovator ditunjukkan dalam upaya menumbuhkan ide guna mengembangkan sekolah. Hal ini dipertegas dengan wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa:

Innovasi artinya sebuah perubahan dan perubahan itu pasti terjadi. Inovasi juga berarti penemuan ide baru. Inovasi berkaitan dengan upaya pengembangan sekolah baik lingkungan, sosial masyarakat, maupun para siswa itu sendiri. Sebagai innovator saya selalu berusaha menggali potensi seluruh warga sekolah yang meliputi guru, karyawan, siswa, masyarakat dan lingkungan.

Sebagai innovator, kepala sekolah harus berupaya mengembangkan potensi guru, karyawan serta para siswa. Salah satunya adalah inovasi pada bidang kewirausahaan yaitu adanya pengembangan koperasi siswa atau kantin siswa yang sepenuhnya dikelola para siswa mulai dari pendataan, penjualan, pembukuan (dibantu oleh guru). Hal ini dilakukan dengan harapan agar siswa menjadi mandiri. Selain itu inovasi yang dilakukan adalah ketrampilan tata busana dan kriya serta *moving class*.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai innovator dalam melakukan pembaharuan di sekolah ditunjukkan kepala sekolah melalui perubahan terhadap visi misi SMA Muhammadiyah Wonosari.

g. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah

Wonosari sebagai motivator

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai motivator diperlihatkan dalam kemampuan mengatur lingkungan dan suasana kerja, dorongan semangat, prinsip penghargaan dan hukuman serta pengembangan pusat belajar guna mensukseskan pendidikan di sekolah.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan tugas dan fungsinya. Hal ini dipertegas wawancara bersama Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari pada tanggal 5 Februari 2015 yang mengatakan bahwa :

Sebagai motivator artinya kepala sekolah dalam setiap kesempatannya harus dapat memotivasi seluruh warga sekolah dengan berbagai cara. Di SMA Muhammadiyah Wonosari ini saya berusaha untuk dapat menjadi motivator yang baik dengan cara memperhatikan lingkungan fisik, dorongan semangat, menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman serta ketersediaan sumber belajar.

Upaya kepala sekolah sebagai motivator dalam kemampuannya mengatur lingkungan dan suasana kerja adalah dengan memperhatikan dan berupaya melengkapi pekerjaan dengan sarana prasarana, peralatan kantor, mesin kerja, fasilitas gedung dan ruang yang memadai, sarana transportasi serta sarana informasi sekolah.

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah sebagai motivator juga ditunjukkan kepala sekolah dalam kemampuannya untuk menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman bagi seluruh peserta didik, guru, maupun karyawan. Seperti terlihat pada gambar berikut ini:



Gambar 5 : Pemberian penghargaan kepada para siswa prestasi SMA Muhammadiyah Wonosari

Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai motivator dalam kemampuannya mendorong semangat disiplin seluruh warga sekolah adalah dengan menggalakkan dan menerapkan tata tertib sekolah (dokumen terlampir pada lampiran).

2) Analisis dan Pembahasan Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Muhammadiyah Wonosari

Analisis dan pembahasan merupakan langkah selanjutnya yang dilakukan setelah peneliti mendeskripsikan data penelitian secukupnya. Dalam penelitian ini, analisis yang dilakukan dengan memanfaatkan hasil data yang telah dideskripsikan peneliti dengan memperhatikan sumber-sumber, teori-teori dan sebagainya.

Analisis dan pembahasan mengenai implementasi kepemimpinan kepala sekolah yang penulis lakukan pada dasarnya untuk mendapatkan taraf implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari menurut peranan sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator* dan *motivator*. Variasi taraf implementasi kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan pada wawancara, pengamatan, dan dokumentasi berada pada taraf baik, cukup, dan kurang. Analisis dan pembahasan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai edukator

Hasil penelitian memperlihatkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai edukator dalam taraf baik. Kepala sekolah sudah baik dalam kegiatan belajar mengajar di kelas dan sekaligus dalam memberi contoh mengajar. Hal ini ditunjukkan beliau dengan mengajarkan mata pelajaran biologi di kelas 10, 11 dan 12. Kepala sekolah sudah baik dalam membimbing guru, karyawan, serta

parasiswa yaitu dengan menanamkan sikap disiplin, mentalitas, dan moral budi pekerti yang diwujudkan dengan tata tertib sekolah serta adanya pengajian-pengajian atau kegiatan yang bersifat religius, seperti terlihat pada gambar 2 halaman 52.

Berdasarkan gambar tersebut dapat kita ketahui bahwa SMA Muhammadiyah Wonosari mengadakan pengajian akbar dalam rangka memperingati Nuzulul Qur'an. Hal ini penting dilakukan guna membina sikap mental serta meningkatkan iman dan taqwa kepada seluruh siswa, guru, maupun karyawan SMA Muhammadiyah Wonosari. Sehingga sebagai kepala sekolah peristiwa-peristiwa bersejarah seperti ini harus diketahui dan terus ditingkatkan agar dapat memompa semangat serta meningkatkan mentalitas dan akhlakul karimah bagi seluruh warga sekolah. Selain itu, dengan mengadakan pengajian di sekolah maka akan memupuk tali persaudaraan antar sesama, menumbuhkan rasa saling menghormati serta sadar terhadap tugas dan kewajibannya.

Data wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa dalam melaksanakan tugasnya untuk mengembangkan guru, karyawan, maupun para siswa dilakukan kepala sekolah dalam taraf baik. Pengembangan guru dan karyawan adalah dengan mengikutsertakan guru dan karyawan dalam seminar-seminar, diklat-diklat, workshop dan sebagainya yang sesuai bidang masing-masing. Kegiatan ini dibuktikan dan dikuatkan dengan adanya surat tugas yang secara resmi dikeluarkan oleh kepala sekolah. Sedangkan untuk mengembangkan para peserta didik adalah

dengan kegiatan non-akademik. Salah satunya kegiatan ekstrakurikuler basket, seperti terlihat pada gambar 1 halaman 51.

Dengan demikian, tugas-tugas kepala sekolah sebagai edukator yang mengajar di kelas, memberi contoh mengajar, membimbing serta mengembangkan kemampuan guru, karyawan dan parasiswa, serta mengikuti perkembangan IPTEK pada dasarnya sudah dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari.

b. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai manajer

Hasil penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai manajer dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup dalam mengorganisasikan personalia yaitu dengan cara menyusun dan mengembangkan struktur organisasi sekolah. Hal ini penting dilakukan mengingat untuk dapat mensukseskan kegiatan sekolah sangat memerlukan adanya kerjasama dan koordinasi yang baik. Dengan struktur organisasi yang jelas maka memudahkan semua pihak untuk dapat melakukan komunikasi serta mengetahui dengan pasti tugas dan tanggungjawab masing-masing. Selain itu, kepala sekolah juga sudah baik dalam mengembangkan organisasi yaitu dengan membentuk kepanitiaan dalam menghadapi situasi tertentu, seperti terlihat pada gambar 3 halaman 54.

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah bersama para guru terlibat aktif dalam pembentukan panitia penerimaan siswa didik baru. Hal ini memberikan deskripsi kepada kita bahwa seorang kepala sekolah harus cermat, teliti serta tanggap dengan keadaan sekolah maupun lingkungan di sekitarnya. Hal ini penting karena berbicara masalah persaingan untuk memperoleh peserta didik baru tentu menjadi polemik sangat signifikan dan harus dipersiapkan betul oleh sekolah pada setiap tahun ajaran baru.

Data wawancara dan dokumentasi memperlihatkan bahwa kepala sekolah dalam melaksanakan tugas sebagai manajer yang melakukan perencanaan, penyusunan, dan menindaklanjuti program sekolah berada dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup baik dalam melakukan perencanaan dan penyusunan program yaitu dengan menyusun rencana anggaran pendapatan dan belanja sekolah. Kegiatan ini dilakukan dalam rapat sekolah yang melibatkan seluruh wakil kepala sekolah. Hal ini dilakukan tidak lain adalah bertujuan agar tercapai kesepakatan mengenai program kegiatan tahunan sekolah serta berapa besarnya dana yang dibutuhkan untuk setiap kegiatan tersebut.

Dengan demikian, secara umum tugas-tugas kepala sekolah sebagai manajer yang terdiri dari menyusun perencanaan dan program sekolah, mengorganisasikan personalia, memberdayakan tenaga kependidikan serta mendayagunakan sumber daya sekolah pada dasarnya sudah cukup baik dilaksanakan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari,

namun kedepannya masih perlu ditingkatkan dengan cara mengutamakan koordinasi dan kerjasama dengan para personalia dalam bekerja, mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah serta menindaklanjuti hasil evaluasi dengan penuh keseriusan.

c. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai administrator

Data penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai administrator dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup dalam mengelola seluruh kegiatan keadministrasian sekolah dengan melibatkan para wakil kepala sekolah sesuai bidangnya masing-masing untuk mengarahkan dan mengawasi karyawan selaku pelaksana tata usaha sekolah. Kepala sekolah sudah cukup dalam penyelenggaraan dan pelayanan administrasi di sekolah dengan cara melakukan pengecekan dan pendampingan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Data wawancara dan dokumentasi menunjukkan bahwa kepala sekolah dalam tanggungjawab keadministrasian sekolah yang meliputi kegiatan pengelolaan administrasi kurikulum, administrasi peserta didik, sarana prasarana dan keuangan berada dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup dalam mengelola kurikulum dengan cara mendelegasikan tugas ini kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk mendata segala sesuatu yang berkaitan dengan kurikulum, seperti contohnya data

laporan tahunan bimbingan konseling (dokumen terlampir pada lembar lampiran). Namun dalam mengelola administrasi kurikulum, kepala sekolah juga perlu memperhatikan kelengkapan data yang terkait dengan administrasi pembelajaran, seperti RPP, Silabus, dan sebagainya yang belum terkumpulkan dengan baik. Sehingga kepala sekolah perlu meningkatkan pengawasan dan pengecekan kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum untuk segera meminta data RPP, Silabus dan sebagainya kepada para tenaga pendidik sebagai kelengkapan kegiatan belajar mengajar (KBM). Kepala sekolah sudah cukup dalam mengelola administrasi peserta didik dengan cara mendelegasikan tugas ini kepada karyawan tata usaha untuk mencatat dan mendata seluruh siswa SMA Muhammadiyah Wonosari, serta mendata kegiatan-kegiatan non-akademik (dokumen terlampir pada lampiran).

Kepala sekolah sudah cukup dalam mengelola administrasi sarana prasarana sekolah dengan cara mendelegasikan tugas ini kepada wakil kepala sekolah bidang sarana prasarana untuk mencatat serta mendata segala sesuatu yang berkaitan dengan sarana prasarana seperti pemeliharaan gedung, pemeliharaan alat, pengadaan bahan praktik, pembenahan data dinding, dan pembenahan lingkungan. Kepala sekolah sudah cukup mengelola keuangan dengan cara mendelegasikan tugas ini kepada bendahara sekolah untuk mengatur dan mencatat serta mendata segala sesuatu yang berkaitan dengan pembiayaan sekolah, seperti pembiayaan rutin sekolah yang meliputi (honor guru dan karyawan) serta

pembayaran daya dan jasa yang meliputi (langganan koran, transport perjalanan dinas, transport monitoring, listrik, air, telepon, internet, dan transport piket malam atau piket libur semester dan hari raya) (lihat lampiran dokumen laporan pertanggungjawaban pelaksanaan).

Dengan demikian, secara umum tugas-tugas kepala sekolah sebagai administrator sudah cukup baik dilaksanakan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari, namun masih perlu ditingkatkan dalam hal pengelolaan administrasi kurikulum yakni dengan cara memberi teguran kepada wakil kepala sekolah bidang kurikulum serta teguran kepada guru atau tenaga pendidik untuk segera melengkapi pembelajaran dengan adanya data berupa RPP, Silabus, dan sebagainya serta kepala sekolah harus tegas dan berani untuk memberikan sanksi atau peringatan kepada pihak-pihak yang dianggap tidak mentaati perintah dari atasannya.

d. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai supervisor

Hasil penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai supervisor berada dalam taraf kurang. Kepala sekolah masih kurang dan cenderung tidak melakukan penyusunan terhadap program supervisi. Kepala sekolah juga kurang memperhatikan pengembangan materi dan penyeleksian buku-buku perpustakaan guru-guru.

Data observasi pada gambar 4 halaman 57 memperlihatkan bahwa kepala sekolah dalam mensupervisi pekerjaan karyawan menggunakan teknik-teknik tertentu, salah satunya yaitu teknik diskusi kelompok. Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah hanya bersifat laporan diskusi kelompok. Sehingga kepala sekolah tidak maksimal dalam melakukan pengawasan kepada karyawan sekolah. Oleh karena itu, untuk kedepannya kepala sekolah perlu meningkatkan kesadaran dalam peran sebagai supervisor bagi karyawan dengan cara aktif dan berkesinambungan melakukan pengawasan serta pendampingan.

Data memperlihatkan bahwa kepala sekolah telah mempersiapkan kegiatan supervisi pembelajaran yaitu dengan cara menyusun jadwal supervisi kunjungan kelas (lihat pada tabel XI, halaman 57). Namun sangat disayangkan hal tersebut belum terlaksana dengan baik dikarenakan beberapa faktor, yaitu terbenturnya jadwal kunjungan kelas dengan acara dadakan yang sama pentingnya. Selain itu juga disebabkan pula belum adanya kesepakatan mengenai materi yang disupervisikan. Sehingga kepala sekolah perlu segera melakukan rapat darurat dan koordinasi dengan para anggotanya mengenai program maupun materi supervisi.

Dengan demikian, tugas-tugas kepala sekolah sebagai supervisor yang tercermin dalam kemampuan menyusun supervisi, melakukan kunjungan kelas, mengembangkan materi-materi kurikulum, menilai dan

menyeleksi buku-buku perpustakaan untuk guru serta berwawancara dengan orang tua murid masih kurang dan belum maksimal dilakukan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari. Sehingga untuk kedepannya kepala sekolah perlu meningkatkan kemampuannya sebagai supervisor yaitu dengan cara menyusun dan melaksanakan program supervisi secara cermat agar tidak terbentur dengan agenda lainnya, mengembangkan materi-materi kurikulum, menilai dan menyeleksi buku-buku perpustakaan guru serta berwawancara dengan orang tua murid.

e. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai leader

Hasil penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai leader dalam taraf baik. Sebagai leader kepala sekolah memiliki sifat pribadi yang baik, hal ini ditunjukkan dengan tanggungjawab kepada bawahan maupun atasannya. Tanggungjawab kepada bawahannya tercermin dalam kemampuannya memahami kondisi guru dan karyawan ketika dalam kesulitan mengenai pekerjaan mereka maka rasa tanggungjawab kepala sekolah sebagai leader itu diterapkan dengan mengambil alih pekerjaan tersebut.

Data menunjukkan, kepala sekolah sudah baik dalam pengetahuannya terhadap tenaga kependidikan. Ini dibuktikan dengan tanggungjawab kepada bawahan dalam kondisi harus mengambil keputusan dan pendelegasian tugas kepada bawahan. Implementasinya

dalam mengambil keputusan cenderung bersifat situasional. Sehingga kepala sekolah sebagai leader dapat pula dilihat dari gaya kepemimpinan yang ia cerminkan dalam pengambilan keputusan dan pendelegasian tugas-tugas. Gaya tersebut bersifat demokratis, otoriter dan laissez-faire. Gaya demokratis ditunjukkan ketika dalam rapat koordinasi guru dan karyawan SMA Muhammadiyah Wonosari yang melibatkan dan mendengarkan pendapat seluruh anggota. Namun pada situasi dan kondisi tertentu kepala sekolah sebagai leader dapat pula menerapkan gaya otoriter yaitu dalam pendelegasian tugas melalui surat tugas dengan tidak berdiskusi terlebih dahulu dengan anggotanya.

Hasil wawancara memperlihatkan, kepala sekolah sudah baik dalam pemahaman mengenai visi misi sekolah. Hal ini dibuktikan dengan kemampuan kepala sekolah dalam menjabarkan visi sekolah pada tahun pelajaran 2014/2015, yaitu "*Terciptanya generasi yang beriman, taqwa, berakhlakul karimah, cerdas, terampil, dan mandiri serta mampu bersaing ditingkat nasional*". Dari visi tersebut dijabarkan kedalam 5(lima) misi sekolah yaitu : 1) Melaksanakan kegiatan peningkatan yang bercirikan iman, taqwa, serta menekankan akhlakul karimah (penjabaran dari visi : generasi yang beriman, taqwa serta akhlakul karimah), 2) Melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan efisien (penjabaran dari visi : Cerdas), 3) Meningkatkan prestasi akademik dan non akademik (visi: Cerdas), 4) Menyelenggarakan kegiatan pembelajaran Keterampilan (penjabaran dari visi : terampil dan mandiri), 5) Mengembangkan

Kurikulum berstandar Nasional (penjabaran dari visi: mampu bersaing ditingkat nasional) yaitu mulai dari KBK, kemudian KTSP, kemudian K13, dan kembali ke KTSP. Kemudian dari misi tersebut, dijabarkan kedalam 5(lima) tujuan sekolah, yaitu : 1) Meningkatkan imtaq dan akhlakul karimah dikalangan warga sekolah, 2) Melaksanakan proses pembelajaran efektif dan efisien, 3) Peningkatan prestasi akademik dan non akademik, 4) Memberikan bekal ketrampilan, 5) Mewujudkan Sekolah Standar Nasional

Kepala sekolah juga sudah baik dalam kemampuan berkomunikasi dan berkoordinasi kepada atasan dan bawahan serta orang tua murid baik secara lisan maupun tertulis. Kemampuan berkomunikasi secara lisan adalah melalui kegiatan rapat komite, rapat guru, dan rapat kenaikan kelas atau kelulusan. Sedangkan kemampuan berkomunikasi secara tertulis adalah berupa laporan pertanggungjawaban pelaksanaan kegiatan dan anggaran sekolah (lihat dokumen pada lembar lampiran).

Dengan demikian, tugas-tugas kepala sekolah sebagai leader yang tercermin dalam kepribadian yang kuat, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, kemampuan memahami visi dan misi sekolah, mengambil keputusan serta kemampuan komunikasi, sebagian besar dilaksanakan dengan baik oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari.

f. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai innovator

Hasil penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai innovator berada dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup memikirkan perkembangan sekolah dengan memperhatikan potensi-potensi seluruh warga sekolah. Ide dan gagasannya terkait memaksimalkan potensi para siswanya adalah dalam bidang kewirausahaan dengan mengadakan koperasi siswa dan kantin sekolah. Hal ini merupakan langkah yang baik untuk menumbuhkan sikap kemandirian para siswa dan melatih para siswa dalam membangun perekonomian baik bagi diri, sekolah maupun bagi bangsa pada nantinya.

Data wawancara memperlihatkan, kepala sekolah sebagai innovator telah melakukan perubahan besar untuk tahun pelajaran 2014/2015. Perubahan tersebut berdasarkan pada pertimbangan rasio dan objektif tentang kemampuan mewujudkan visi sekolah. Pasalnya SMA Muhammadiyah Wonosari adalah berasal dari siswa yang awalnya tidak berminat sekolah dan dari siswa yang tidak diterima di sekolah lain berpengaruh bagi intelektual siswa (input sekolah). Sehingga wajar jika kepala sekolah melakukan perubahan terhadap visi sekolah yaitu dari visi sebelumnya “...*ditingkat global*” menjadi “...*ditingkat nasional*”.

Dengan demikian, tugas-tugas kepala sekolah sebagai innovator yang diwujudkan dalam kemampuan mencari dan menemukan gagasan baru, serta melakukan pembaharuan di sekolah secara umum sudah cukup dilakukan oleh kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari. Namun yang perlu diperhatikan pula untuk kedepannya adalah mengenai pembaharuan yang berkaitan dengan lingkungan masyarakat dan sosial. Hal penting dilakukan mengingat peran masyarakat sangat besar dalam menunjang kemajuan dan perkembangan sekolah. Sehingga dukungan dan peran serta masyarakat terhadap kegiatan sekolah sangat diperlukan dan masih harus ditingkatkan.

g. Implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai motivator

Hasil penelitian menunjukkan, implementasi kepemimpinan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari sebagai motivator berada dalam taraf cukup. Kepala sekolah sudah cukup mengatur lingkungan serta susana kerja para guru dan karyawan yaitu dengan memperhatikan kenyamanan seluruh guru dan karyawan sekolah dalam bekerja. Selain itu juga dengan memberikan perhatian kepada guru dan karyawan dengan cara pengadaan alat-alat kerja dan sarana prasarana, melengkapi fasilitas, memperbaiki gedung-gedung dan ruang sekolah. Semua ini dilakukan guna mendapatkan kenyamanan dan kepuasan karyawan dalam bekerja sehingga akan meningkatkan motivasi untuk lebih giat dan berprestasi.

Data memperlihatkan, kepala sekolah sudah cukup baik dalam kemampuan mendorong semangat dan disiplin kerja seluruh warga sekolah yaitu dengan tata tertib sekolah. Sehingga tanpa disadari akan mendorong dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk melaksanakan tugas dan peran masing-masing dengan baik. Selain itu, kepala sekolah sudah cukup dalam menerapkan prinsip penghargaan kepada para peserta didiknya, seperti terlihat pada gambar 5 halaman 61. Dari gambar tersebut dapat diketahui bahwa kepala sekolah memberikan penghargaan berupa sertifikat kepada peserta didik yang berprestasi. Hal ini penting dilakukan guna mendorong semangat dan motivasi kepada para peserta didik untuk terus meningkatkan prestasinya.

Kepala sekolah sudah cukup baik dalam kemampuan menyediakan sumber belajar yaitu melalui penyediaan layanan pembelajaran dengan media televisi (TV), media Video Copack Disk (VCD), dan layanan internet.

Dengan demikian, tugas-tugas kepala sekolah sebagai motivator yang mengatur lingkungan dan suasana kerja, menerapkan prinsip penghargaan serta kemampuan dalam menyediakan sumber belajar bagi sekolah sudah cukup dilaksanakan kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari. Namun terdapat hal yang perlu diperhatikan yaitu mengenai penerapan prinsip hukuman yang masih perlu untuk terus ditingkatkan dengan cara memberikan sanksi tegas kepada mereka yang melanggar aturan sekolah setelah melalui teguran lisan maupun peringatan tertulis.

B. Faktor Pendukung dan Penghambat dalam Implementasi Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMA Muhammadiyah Wonosari

1. Faktor Pendukung

Dalam menjalankan pekerjaannya sebagai pemimpin yang tertinggi, kepala sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan kepemimpinan dengan sebaik-baiknya. Adapun faktor pendukungnya adalah sebagai berikut:

a) Adanya Tenaga Guru dan Karyawan yang Profesional

Adanya tenaga guru dan karyawan yang profesional pada bidangnya masing-masing sangat mendukung kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan visi misi serta tujuan SMA Muhammadiyah Wonosari.

b) Pendidikan dan Pengalaman Organisasi

Tugas dan tanggungjawab kepala sekolah sangat kompleks. Untuk dapat melaksanakannya dengan baik, pendidikan dan pengalaman organisasi sangat dibutuhkan. Pendidikan dan pengalaman organisasi yang didapatkan kepala sekolah dimasa lalu baik disaat sekolah, kuliah ataupun di masyarakat, turut serta mendukung kepemimpinannya.

c) Bakat Kepemimpinan

Bakat itu ada banyak sekali, salah satunya adalah bakat kepemimpinan. Bakat kepemimpinan yang ada pada diri seseorang sejak lahir merupakan anugerah dan sebagai modal yang mendukung kepemimpinan kepala sekolah (Wawancara dengan Fatchurohman Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari).

2. Faktor Penghambat

Selain faktor pendukung, kepala sekolah juga menemui hambatan yang cukup berarti dalam mengimplementasikan kepemimpinannya di SMA Muhammadiyah Wonosari. Hambatan itu adalah :

a) Kuantitas Siswa yang rendah dan Minimnya Intelektual Siswa

Jumlah siswa yang relatif rendah serta minimnya intelektual peserta didik merupakan permasalahan yang dapat menghambat kinerja kepala sekolah terutama berkaitan dengan pencapaian mutu pendidikan.

b) Sarana Prasarana yang belum lengkap

Sarana prasarana yang belum lengkap dapat menghambat kepemimpinan kepala sekolah terutama yang berkaitan dengan proses pembelajaran.

c) Minimnya Ekonomi Orang tua

Minimnya ekonomi orang tua dapat menghambat kepemimpinan kepala sekolah dikarenakan daya dukung dan rasa kepedulian dari masyarakat khususnya orang tua dan wali murid yang rendah dalam pembangunan dan pengembangan sekolah (Wawancara dengan Fatchurohman, Kepala Sekolah SMA Muhammadiyah Wonosari).