

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

Penelitian ini dilakukan di SMK Muhammadiyah Prambanan yang beralamat di Jl. Raya Piyungan, Bokoharjo, Prambanan, Kabupaten Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55572. SMK Muhammadiyah Prambanan berdiri sejak tanggal 1 Januari 1967 proses kegiatan belajar mengajar dilaksanakan di pagi hari. SMK Muhammadiyah Prambanan sekarang menempati tanah milik Persyarikatan Muhammadiyah dengan jumlah guru pada tahun 2018 ini sebanyak 86 guru, dan karyawan 24 orang.

Visi SMK Muhammadiyah Prambanan adalah Terwujudnya SMK Muhammadiyah Prambanan sebagai pencetak sumber daya manusia yang berakhlak mulia, profesional, dan berwawasan global. Untuk mendukung visi tersebut, didukung dengan adanya misi sekolah yaitu:

1. Membangun Kultur yang islami.
2. Mengembangkan sistem pendidikan dan latihan yang bermutu dan berdaya saing.
3. Pelayanan prima

Tujuan sekolah yaitu:

1. Menyiapkan peserta didik untuk dapat mewujudkan tujuan pendidikan Muhammadiyah.

2. Menyiapkan peserta didik agar menjadi manusia produktif, mampu bekerja mandiri, mengisi lowongan pekerjaan yang ada di DU/DI sebagai tenaga kerja tingkat menengah sesuai dengan kompetensi pada program keahlian yang dipilihnya.
3. Menyiapkan peserta didik agar memiliki sikap profesional dan memiliki jiwa *entrepreneur*.
4. Menyiapkan peserta didik agar mampu memilih karier, ulet dan gigih dalam berkompetisi.
5. Menyiapkan peserta didik dengan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni agar mampu mengembangkan diri di kemudian hari baik secara mandiri maupun melalui jenjang pendidikan yang lebih tinggi.
6. Membekali peserta didik dengan kompetensi-kompetensi yang sesuai dengan program keahlian yang dipilih.⁵¹

A. Transformasi Kepemimpinan di SMK Muhammadiyah Prambanan

Nilai-nilai kemuhadiyah memiliki banyak nilai yang ingin mengangkat harkat dan martabat manusia. Keikhlasan, pengabdian, dan semangat menolong serta mengutamakan kebutuhan organisasi mengakar kuat dalam pengembangan kemandirian sekolah-sekolah berbasis Muhammadiyah. Manajemen pendidikan Muhammadiyah harus mensinergikan antara tuntutan etis pendidikan dengan misi persyarikatan. Lembaga pendidikan ini juga diharapkan dapat berfungsi menjadi penyangga

⁵¹ Observasi dan dokumentasi Rencana Kerja Tahunan Kepala Sekolah

eksistensi Muhammadiyah yaitu untuk menghidupkan, mencerdaskan dan membebaskan dengan induk persyarikatan Muhammadiyah.

Dalam pengelolaan pendidikan Muhammadiyah harus mengedepankan organisasi dan *stakeholders*. Keberadaan institusi pendidikan dalam Muhammadiyah sebagai amal usaha selain untuk pencapaian kompetensi juga sebagai pengkaderan persyarikatan. Lebih khusus pendidikan yang dilakukan Persyarikatan Muhammadiyah memiliki kewajiban secara keimanan yang tidak stagnan sehingga terus berkembang keimanannya yang akhirnya akan mampu melakukan *social reconstruction* secara bertahap yang endingnya akan mampu memberikan kontribusi positif melahirkan suatu *social construction*, masyarakat baru masyarakat Islam yang sebenar-benarnya. Dalam konteks kehidupan modern abad ke 21 amal usaha dibidang pendidikan yang dijalankan oleh Muhammadiyah harus tetap konsisten dengan misi perjuangannya untuk memihak kepada orang-orang yang nasibnya kurang baik secara ekonomi.⁵² Sekolah Muhammadiyah diharapkan memberikan akses sejauh-jauhnya dan seluas-luasnya kepada kaum dhu'afa untuk bisa bersekolah di sekolah Muhammadiyah. Sehingga akan dapat memutus mata rantai kesengsaraan yang ada di masyarakat, artinya masyarakat yang mengalami kesengsaraan ekonomi akan dapat naik dan meningkat taraf hidupnya karena taraf pendidikan seseorang akan berbanding lurus dengan penghasilannya atau pendapatannya.

⁵² Tanfidz Keputusan Muktamar Satu Abad Muhammadiyah ke-46, Yogyakarta, 8 Juli 2010

Tujuan dari sekolah Muhammadiyah adalah membentuk manusia yang utuh, yang beriman, berilmu dan beramal. Citra manusia dengan tiga karakteristik yang memungkinkan manusia tidak saja bermanfaat bagi dirinya, tetapi juga bermanfaat bagi sesamanya.⁵³Sesama guru Muhammadiyah akan memberikan manfaat kepada sesamanya, demikian juga sesama kepala sekolah Muhammadiyah ia juga harus memiliki kemanfaatan kepada sesama. Hal itu dapat tercermin dari kerjasama antar sekolah, kebijakan antar sekolah Muhammadiyah baik yang sudah maju ataupun yang masih berkembang yang besar maupun yang kecil dan secara umum peran kepala sekolah benar-benar bisa menjadikan pendidikan di sekolahnya menjadi unggul dan berkemajuan sebagaimana yang telah diamanatkan muktamar Muhammadiyah.

Pendidikan itu merupakan kebutuhan manusia yang sangat penting dalam kehidupan manusia di alam atau di dunia ini, dan pada hakikatnya manusia tidak akan bisa hanya bergantung pada alam semesta ini tanpa dipengaruhi atau adanya pengaruh lain. Sebagaimana sudah ditegaskan dalam Al-Qur'an seseorang itu akan semakin meningkat taraf hidupnya dan semakin tinggi derajatnya bergantung pada pendidikan yang yang ia tempuh dan ilmu yang dikuasainya, dalam surat Al-Mujadilah (58):11 Allah SWT berfirman:

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

⁵³ Zamroni. 2014. *Percikan Pemikiran Pendidikan Muhammadiyah*. Yogyakarta: Ombak. h 134

... niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Mahamengetahui apa yang kamu kerjakan.⁵⁴ Maksud dari kutipan ayat tersebut sebagaimana yang ada di dalam adalah seseorang itu akan memperoleh martabat yang tinggi di sisi Allah, dan barang siapa yang merendahkan diri karena Allah, maka Allah akan mengangkat derajatnya dan akan memasyhurkan namanya.⁵⁵

Adapun anjuran dan keutamaan menuntut ilmu atau belajar menurut hadits Nabi Muhammad. SAW sangat banyak, namun di sini akan diuraikan beberapa hadits saja dari keutamaan mencari ilmu, diantaranya adalah:

1. Mudahnya jalan menuju surga

عَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ ((
رواه مسلم ((

Artinya: Dari Abu Hurairah berkata, Rasulullah bersabda: “Barangsiapa menempuh satu jalan untuk menuntut ilmu, niscaya Allah mudahkan baginya jalan menuju surga.” (HR. Muslim).⁵⁶

2. Berada dalam jalan Allah SWT

⁵⁴ ‘Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh. 2008. Tafsir Ibnu Katsir. Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi’i. Jilid. 9. h. 421

⁵⁵ ‘Abdullah bin Muhammad Alu Syaikh. 2008. Tafsir Ibnu Katsir. Jakarta: Pustaka Imam Asy-Syafi’i. Jilid. 9. h. 427

⁵⁶ <http://www.elmajalis.com/2013/10/syarah-hadits-keutamaan-menuntut-ilmu.html>. diakses tanggal: 26 Agustus 2018. Pukul: 07.57

مَنْ خَرَجَ فِي طَلْبِ الْعِلْمِ فَهُوَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ حَتَّى يَرْجِعَ

Artinya: “Barang siapa yang keluar untuk mencari ilmu maka ia berada di jalan Allah hingga ia pulang”. (HR. Turmudzi).⁵⁷

3. Mendapatkan pahala karena mencari ilmu adalah ibadah

عَنْ أَبِي الدَّرْدَاءِ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: ((وَإِنَّ الْمَلَائِكَةَ لَتَضَعُ أجنِحَتَهَا رِضًا لِطَالِبِ الْعِلْمِ)) . رواه أبو داود والترمذي

Artinya: Dari Abu Darda’ berkata, aku mendengar Rasulullah bersabda: “Dan sesungguhnya para malaikat meletakkan sayap-sayapnya untuk penuntut ilmu sebagai bentuk keridhoan mereka terhadap apa yang ia lakukan.” (HR. Abu Dawud dan At-Tirmidzi).⁵⁸

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa mencari atau menuntut ilmu adalah ibadah yang sangat agung lagi mulia di dunia lebih-lebih di akhirat dan keutamaan ilmu juga orang yang menuntut ilmu sudah begitu jelas sebagaimana yang telah disebutkan, baik dalam al-Quran maupun hadits Nabi.

Di Kabupaten Sleman terdapat 57 SMK baik negeri maupun swasta⁵⁹ besar maupun kecil, kategori besar atau kecil di sini dikategorikan berdasarkan jumlah siswa-siswi. SMK Muhammadiyah di kabupaten

⁵⁷ <https://www.fiqihmuslim.com/2015/05/kumpulan-hadist-nabi-tentang-menuntut-ilmu.html>. diakses: 26 Agustus 2018. Pukul:08.04

⁵⁸ <http://www.elmajalis.com/2013/10/syarah-hadits-keutamaan-menuntut-ilmu.html>. diakses tanggal:26 Agustus 2018. Pukul: 07.57

⁵⁹ Dinas Pendidikan Kabupaten Sleman hasil latihan UN paket dua Kabupaten Sleman, tahun pelajaran 2015/2016

Sleman juga tumbuh dan berkembang dilihat dari sisi jumlah siswa dan siswinya bisa bersaing dengan sekolah negeri juga swasta yang maju dan besar. Sekolah Muhammadiyah merupakan sekolah yang memiliki fondasi sebagai gerakan Islam dakwah amar makruf nahi mungkar. Sekolah Muhammadiyah merupakan instrumen untuk mewujudkan Islam yang berkemajuan, yang membawa rahmat bagi semesta alam.⁶⁰

Kepemimpinan di sekolah-sekolah di Muhammadiyah memiliki banyak nilai-nilai yang khas. SMK Muhammadiyah Prambanan memberikan nilai-nilai tersebut bahkan memberikan nilai kebaruan berupa transformatif, yaitu jiwa dan karakter kepemimpinan tranformatif yang berlandaskan ajaran Agama Islam atau sesuai Al-Qur'an dan Hadits Nabi Muhammad Saw. Karakter pemimpin yang rela berjuang mengembangkan sekolah dengan didasari sifat *shiddiq*, *amanah*, *fathonah*, dan *tabligh* adalah sifat para Nabi yang benar dalam ucapan maupun perbuatan, bisa dipercaya, cerdas dan menyampaikan semua firman Allah yang ditujukan kepada manusia. Sehingga perjuangan para kepala sekolah SMK Muhammadiyah menghasilkan perubahan atau transformasi yang membanggakan menjadikan sekolah terbesar di Kabupaten Sleman.⁶¹

⁶⁰ Zamroni. 2014. *Percikan Pemikiran Pendidikan Muhammadiyah*. Yogyakarta: Ombak. h viii

⁶¹ Hal ini senada dengan hasil wawancara dalam kepemimpinan di SMK M Prambanan, berikut kutipannya: “melakukan analisis realita sekolah, ketika ditemukan ketidak disiplin, maka melakukan gerakan disiplin kepada siswa dan guru, dengan didasari empat sifat Nabi. Kepala sekolah ikut turun langsung menertibkan siswa dan guru, melakukan koordinasi dengan rapat waka atau staf setiap pekan. Evaluasi program. Hasil Wawancara kepada: Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, M.Pd Kepala Sekolah periode pertama, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

B. Pemimpin Transformatif di SMK M Prambanan

Pemimpin sebuah sekolah adalah seorang kepala sekolah, dan dia merupakan pemimpin pendidikan, sedangkan kepemimpinan pendidikan adalah proses pemimpin pendidikan mempengaruhi para peserta didik dan para pemangku kepentingan pendidikan serta menciptakan sinergi untuk mencapai pendidikan.⁶² Seorang pemimpin menjadi penentu mutu dalam sebuah institusi dan sebuah mutu tersebut merupakan gairah dan pandangan hidup bagi organisasi. Oleh karena itu pemimpin harus memiliki visi yang jelas, yang kemudian mampu menerjemahkan visi tersebut ke dalam kebijakan yang jelas pula dan tujuan yang lebih spesifik.

Senada dengan dengan hal tersebut di atas kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan sebagai pemimpin pendidikan memiliki karakter-karakter sebagai berikut:

1. Memiliki sensitivitas terhadap pengembangan organisasi

SMK Muhammadiyah Prambanan memiliki program yang menjadi isi dari sebuah misi sekolah, sedangkan misi merupakan terjemahan dari visi. Program sekolah menjadi upaya kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah, dari tiga periode kepemimpinan di sekolah SMK Muhammadiyah Prambanan para kepala sekolah senantiasa membuat program-program sekolah. Berikut ini petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga

⁶² Wirawan. 2014. *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada. h. 532

Yang pertama punya target yang ingin dicapai sekolah, kemudian dikomunikasikan kepada semua *stakeholder* sekolah, selanjutnya koordinasikan, kemudian akan dibagi kedalam tugas-tugas, ini yang harus mengerjakan siapa, siapa mengerjakan apa, jika target waktu yang tidak masuk kontrolnya ke orang yang bersangkutan, ulangan umum ke waka kurikulum, namun juga bisa ke ketua jurusan atau wmm, PPDB, ulangan, Prakerin sekaligus menjadikan tempat magang dan kerja.⁶³

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Dalam penyusunan program sekolah, yang dilakukan adalah menginventaris apa yang dibutuhkan dan apa yang akan dicapai sekolah, termasuk mendata dan menganalisa kekuatan apa saja yang ada dan dimiliki sekolah, kemudian baru membuat program desesuaikan dengan program-program pemerintah dan Muhammadiyah, seperti program PPDB, ulangan-ulangan dan prakerin atau praktek industri.⁶⁴

Hal senada juga dilakukan kepala sekolah yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

melakukan analisis realita sekolah, ketika ditemukan ketidakdisiplinan, maka melakukan gerakan disiplin kepada siswa dan guru, dengan didasari empat sifat Nabi. Kepala sekolah ikut turun langsung menertibkan siswa dan guru, melakukan koordinasi dengan rapat waka atau staf setiap pekan untuk melakukan evaluasi program.⁶⁵

Jadi para kepala SMK Muhammadiyah Prambanan selama tiga periode sejak periode pertama sampai yang ketiga mereka semua memiliki sensitivitas terhadap pengembangan organisasi, mereka berupaya dengan

⁶³ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁶⁴ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁶⁵ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

sangat serius juga terus-menerus mengembangkan sekolah melalui bidang sumber daya manusia. Dan sebaliknya mereka akan merasa sedih ketika sekolah yang ia pimpin tidak berkembang. Untuk itu mereka terus menerus mengarahkan seluruh kegiatan atau program-program sekolah untuk menuju pencapaian visi sekolah, melalui usaha-usaha dan langkah-langkah konkrit sebagaimana yang dicantumkan di dalam misi sekolah, yang kemudian dari misi tersebut diwujudkan dalam program-program sekolah yang bisa mengantarkan menuju sekolah yang dicita-citakan bersama, yaitu menjadi sekolah menengah kejuruan sebagai pencetak sumber daya manusia yang berakhlak mulia, profesional, dan berwawasan global.

Sensitivitas terhadap pengembangan SMK Muhammadiyah Prambanan oleh kepala-kepala sekolah tersebut di atas dibenarkan oleh guru yang menyatakan sebagai berikut.

Kepala sekolah berupaya terus menerus melakukan pengembangan, yaitu: pengembangan dibidang karakter, bidang sarpras, penataan ruang. Untuk peningkatan kemampuan guru mereka dikirim untuk mengikuti diklat maupun pelatihan-pelatihan dan untuk peningkatan karakter siswa dilakukan pengembangan sholat dhuha secara sistematis.⁶⁶

2. Mengembangkan visi bersama antarkomunitas organisasi,

Para kepala sekolah betul-betul cermat dalam proses dan prosedur penyusunan program sekolah dan dikembangkan secara bersama, yaitu dengan mengajak dan melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah dengan penuh bijaksana manampung segala masukan dan mempertimbangkan

⁶⁶ Wagiman, S.Si, Guru Matematika SMK Muhammadiyah Prambanan, Wawancara, 29 Maret 2018, Pukul: 13.49

dengan kebutuhan dan kemampuan sekolah. Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga

Dalam penyusunan program sekolah dimulai dengan cara semua waka diberikan list, kemudian *action plant*, komputer editing, jadi bahan RPJM/RKJM, karena semua terlibat akan saling memiliki tanggung jawab, penyusunan dilakukan di sekolah kemudian di finalkan di luar sekolah. Di sana kemudian memasukkan semua masukan yang selanjutnya ditayangkan menggunakan LCD, untuk dicermati, dimusyawarahkan bersama sampai akhirnya bisa matching dan tersusunlah program tersebut.⁶⁷

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Dalam menyusun program sekolah, kepala sekolah selalu melibatkan seluruh guru dan karyawan, proses dan prosedur penyusunan program-program sekolah yaitu dimulai komunikasi dengan bendahara dan para wakil kepala, dengan guru BP kemudian konsultasi ke komite sekolah, kemudian diflorkan ke para wakil kepala sekolah yang ini merupakan komunikasi terakhir sebelum menjadi program untuk dijalankan sekolah.⁶⁸

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Penyusunan program sekolah dilakukan bersama dengan seluruh staf, guru dan pegawai. Sedangkan proses dan prosedur penyusunan program-program sekolah yaitu dimulai dengan merancang program dan kemudian membuatnya dengan seluruh staf dengan senantiasa mengedepankan nilai-nilai musyawarah.⁶⁹

⁶⁷ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁶⁸ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁶⁹ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

Jadi kepala-kepala SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode pertama sampai periode ke tiga senantiasa melakukan penyusunan program-program sekolah dengan melibatkan seluruh staf, guru dan pegawai. dalam proses dan prosedur penyusunan program sekolah mereka juga mengembangkan secara bersama, yaitu dengan mengajak dan melibatkan seluruh *stakeholder* sekolah dengan penuh bijaksana manampung segala masukan dan mempertimbangkan dengan kebutuhan dan kemampuan sekolah.

3. Mendistribusikan peran kepemimpinan

Dalam kepemimpinan kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan senantiasa melakukan optimalisasi masing-masing peran dari para waka, guru dan pegawai. Karena kepala sekolah di sana dalam penyusunan dan pembuatan program sekolah senantiasa melibatkan wakil-wakil kepala sekolah, kepala program *study* dan seluruh *stakeholder* sekolah, berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga

Dalam penyusunan program sekolah dimulai dengan cara semua waka diberikan list, kemudian *action plant*, memasukkan semua masukan selanjutnya ditayangkan menggunakan LCD, semua memberi masukan sampai pas *matching* yang melibatkan semua, waka, kapro, guru dan karyawan⁷⁰

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

⁷⁰ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

Penyusunan program-program sekolah, dimulai dari komunikasi dengan bendahara dan para wakil kepala, dengan guru BP selanjutnya dikonsultasi ke komite sekolah, kemudian diflorkan ke para wakil kepala sekolah yang ini merupakan komunikasi terakhir sebelum menjadi program untuk dijalankan oleh sekolah. Dalam proses ini juga didasarkan masukan-masukan yang kemudian dilakukan pemilihan program sekolah didasarkan masukan seluruh wakil kepala juga, yang kemudian dilakukan penganggaran anggaran cadangan⁷¹

Hal senada juga dilakukan kepala sekolah pada periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Dalam pembuatan program sekolah selalu melalui proses dan prosedur, yaitu dimulai dari merancang program dan kemudian membuatnya dengan para staf dan seluruh guru dan *stakeholder* sekolah dengan jalan berrmusyawarah sehingga dapat menghasilkan dan memutuskan apa saja yang menjadi program sekolah. Sehingga dalam musyawarah pembuatan program selalu berdasarkan seluruh masukan staf dan guru.⁷²

Jadi kepala-kepala sekolah SMK Muhammadiyah Prambanan senantiasa mendistribusikan peran kepemimpinannya, misalnya dalam penyusunan program-program sekolah dengan menggunakan proses dan prosedur yang baik dan dimusyawarhkan dengan melibatkan semua setakeholder sekolah. Dan program yang akan diputuskan berasal dari masukan atau usulan program yang paling bagus dan bisa dilaksanakan atau yang realistis, biaya murah atau terjangkau yaitu program tersebut baik untuk kemajuan sekolah, dapat dan tepat manfaatnya untuk kemajuan artinya sekolah akan mendapat kemanfaatan yang tepat yang akan

⁷¹ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁷² Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

berujung pada kemajuan sekolah, namun demikian yang tidak kalah penting adalah sekolah dapat membiayainya atau sekolah memiliki dana atau biaya yang cukup untuk melaksanakan suatu program tersebut.

4. Mengembangkan kultur sekolah

Kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode ketiga sampai periode pertama selalu melakukan pengembangan budaya sekolah menuju peningkatan karakter dan kemajuan sekolah. Para kepala sekolah menyusun dan membuat program harian sekolah yang bertujuan membangun karakter semua siswa bahkan juga para guru dan pegawai di SMK Muhammadiyah Prambanan. Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga

Program kegiatan harian sekolah, yaitu: mengamalkan nilai-nilai ke-Islaman, seperti sholat dhuhur, membaca Al-Qur'an dan sholat dhuha, sehingga akhlaq anak-anak atau para siswa semakin baik dan tidak terlalu liar. Sholat dhuha walaupun tidak wajib karena untuk membangun karakter siswa maka sholat dhuha dikerjakan setiap hari. Jadi program yang sekarang sedang dijalankan oleh sekolah adalah sholat dhuha, membaca Al-Qur'an, belajar iqro'.⁷³

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Program sekolah yang terkait kegiatan harian sekolah yaitu: pembiasaan sholat dhuhur di sekolah dengan berjama'ah, membangun sarana dan prasarana sholat, seperti penyediaan air wudhu dan masjid sekolah. Sedangkan program sekolah yang lain adalah pembudayaan Islami. Sebagaimana yang sedang dijalankan

⁷³ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

oleh sekolah saat ini, masuk pagi mengucapkan salam dan bersalaman, juga membudayakan kebersihan, meningkatkan kedisiplinan siswa masuk kelas juga dalam praktik dan kedisiplinan guru mengajar, wisuda purna siswa dengan pakaian jawa. Praktek sesuai SOP dan guru praktik tidak boleh meninggalkan siswa yang sedang praktik.⁷⁴

Hal senada juga dilakukan kepala sekolah pada periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Program sekolah yang terkait kegiatan harian sekolah ada dua bidang yaitu: untuk guru dan siswa, membiasakan salam sapa, Peningkatan kedisiplinan siswa dan guru, setiap pelanggaran murid ataupun guru diberikan sanksi yang tegas. Sekarang sekolah sedang menggalakkan program ketertiban baik kepada murid dan guru yang dikomando oleh kepala sekolah langsung, yang meliputi seragam, sebagai contoh seragam guru harus sama dan lengkap, dan pengenalan sekolah kepada masyarakat yang lebih luas.⁷⁵

Jadi para kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan selama tiga periode senantiasa selalu melakukan pengembangan budaya sekolah menuju peningkatan karakter dan kemajuan sekolah melalui pengamalan nilai-nilai ke-Islaman, seperti sholat, membaca Al-Qur'an dan lain-lain.

Menurut Andi Prastowo, terkait pengembangan kultur sekolah memiliki makna berubah, oleh karena itu perubahan kultur sekolah dalam konteks kepemimpinan transformatif yang harus diawali dari perubahan mindset/pola pikir pemimpin. Pemimpin transformative harus memiliki mindset yang tumbuh. Mindset yang tumbuh dalam konteks kultur sekolah

⁷⁴ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁷⁵ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

yakni kultur sekolah tidak dapat diperoleh begitu saja secara instan, namun harus diciptakan melalui proses panjang dan diperjuangkan dengan penuh komitmen dan pengorbanan.⁷⁶ Di sinilah, kata kunci berikutnya bahwa dalam kepemimpinan transformatif terdapat suatu keyakinan bahwa perubahan kultur sekolah merupakan suatu proses panjang yang harus direncanakan sehingga seorang pemimpin harus bisa menyusunnya, baru kemudian diinternalisasikan pada seluruh elemen di sekolah wakil kepala dan para guru dan pegawai. Karena menciptakan kultur sekolah yang unggul merupakan proses yang panjang, alias bukan sesuatu yang instan, maka diperlukan perencanaan yang matang, dan pelaksanaan penuh komitmen dari segenap elemen sekolah, dan monev secara berkala dan berkelanjutan. Secara operasionalnya, kultur sekolah yang unggul harus diwujudkan sejak proses penyusunan visi-misi lembaga atau sebuah sekolah.

Visi-misi sekolah harus mampu memotivasi dan dimiliki oleh seluruh warga sekolah. Agar visi-misi dimiliki oleh seluruh warga sekolah maka visi-misi tersebut harus dikomunikasikan secara efektif dan masif kepada seluruh elemen sekolah. Visi tersebut harus diinternalisasikan ke dalam berbagai program sekolah dan diformalkan dalam berbagai kebijakan sekolah yang transformatif. Dengan demikian, seluruh program sekolah berujung pada visi atau cita-cita sekolah dan berkontribusi pada pencapaian visi-misi sekolah. Guna mewujudkan visi tersebut, kepala

⁷⁶Wawancara Dr. Andi Prastowo, S.Pd.I, M.Pd.I, penulis buku-buku pendidikan dan buku mutu pendidikan, minggu 19 Agustus 2018, pukul 13.05, melalui email

sekolah harus melibatkan segenap warga sekolah, para *stakeholder*, dan termasuk para pakar pendidikan. Ketika berbagai pihak dilibatkan dan diberdayakan maka berbagai sumber daya yang dibutuhkan untuk mewujudkan visi-misi sekolah akan lebih mungkin dan lebih mudah untuk dihadirkan sehingga sebuah visi akan tercapai atau terwujud. Pada saat sumber daya untuk mewujudkan kultur sekolah yang unggul dimiliki maka di sinilah kultur sekolah mulai terbangun. Dan untuk memastikan komitmen segenap pihak di sekolah terhadap kultur sekolah terjaga dan bahkan terus menguat, kepemimpinan transformatif akan menjalankan proses penjaminan mutu sekolah, penjaminan mutu harus dilakukan baik oleh lembaga eksternal maupun lembaga internal.

Kepemimpinan transformatif akan menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajar.⁷⁷ Dengan demikian, kultur atau budaya sekolah yang terbangun di sekolah akan terus dinamis tidak stagnan dan adaptif terhadap berbagai tantangan yang ada serta sesuai kebutuhan zaman di masa kini maupun di masa yang akan datang.

5. Melakukan usaha-usaha restrukturisasi di sekolah

Rekayasa ulang atau restrukturisasi di SMK Muhammadiyah Prambanan dilakukan kepala-kepala sekolah, merangsang partisipasi, membuat satuan tugas dan pengumpulan data sebelum penyusunan program-program sekolah. Sehingga dalam penyusunan program sekolah terjadi potensi perselisihan namun kepala sekolah mampu mengambil

⁷⁷Wawancara Dr. Andi Prastowo, S.Pd.I, M.Pd.I, penulis buku-buku pendidikan dan buku mutu pendidikan, minggu 19 Agustus 2018, pukul 13.05, melalui email

solusi yang tepat. Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga

Dalam penyusunan program pernah muncul perbedaan pendapat dan dianggap sudah biasa, namun jika tidak ada kata sepakat maka akan diambil alih kepala sekolah. Penyebab perbedaan tersebut adalah faktor pengalaman yang menjadi penyebabnya, yuman interest, kalau sudah terjadi friksi segera diambil alih sebelum semakin menjadi besar.⁷⁸

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Dalam penyusunan program pernah ada perbedaan, namun suatu perbedaan yang wajar, misalnya ada yang kurang setuju dengan program pembangunan di sekolah. Penyebab terjadinya perbedaan pendapat karena ada yang sukanya mengkritik saja, orang yang sering cari nama dan cari muka.⁷⁹

Hal senada juga dilakukan kepala pada periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Dalam penyusunan program sekolah berjalan dengan baik, perbedaan yang muncul biasanya hal-hal yang biasa dan tidak fundamental sehingga program sekolah dapat tersusun dengan baik. penyebab terjadinya perbedaan pendapat atau perselisihan karena faktor pengetahuan dan pengalaman dari masing-masing yang berbeda.⁸⁰

Jadi para kepala SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode pertama sampai dengan periode ke tiga melakukan restrukturisasi dengan merangsang partisipasi dalam penyusunan program sekolaha rangsangan

⁷⁸ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁷⁹ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁸⁰ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

kepala sekolah senantiasa diberikan kepada seluruh elemen sekolah baik dalam pertemuan formal maupun secara pribadi atau perorangan, membuat satuan tugas dengan pemberian surat tugas atau SK dalam suatu program sekolah, yang selanjutnya dilakukan pengumpulan data sebelum penyusunan program-program sekolah. Dan sekiranya muncul perselisihan dan perbedaan dalam penyusunan program sekolah kepala sekolah mampu mengambil solusi tepat, sehingga semua pihak yang terlibat dapat menerima dengan baik. Hal itu terlihat dalam pelaksanaan-pelaksanaan program sekolah yang dapat berjalan dengan baik dan mendapat dukungan dari elemen sekolah.

C. Kepala Sekolah Transformasional di SMK M Prambanan

Kepala sekolah transformasional memiliki perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, ia memiliki dan memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi. Disamping itu kepala transformasional juga akan menegakkan perilaku moral yang etis. Pemimpin yang memiliki idealisasi pengaruh akan menunjukkan perilaku antara lain: mengembangkan kepercayaan bawahan kepada atasan, membuat bawahan berusaha meniru perilaku dan mengidentifikasi diri dengan pemimpinnya, menginspirasi bawahan untuk menerima nilai-nilai, norma-norma dan prinsip-prinsip bersama, mengembangkan visi bersama, menginspirasi bawahan untuk mewujudkan standar perilaku secara konsisten, mengembangkan

budaya dan ideologi organisasi yang sejalan dengan masyarakat pada umumnya, dan menunjukkan rasa tanggung jawab sosial dan jiwa melayani yang sejati.

Senada dengan dengan hal tersebut di atas, dari hasil penelitian kepada kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan sebagai pemimpin ia memiliki dan melakukan hal-hal di atas, antara lain:

1. Mempunyai visi, tujuan, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, harapan, hari depan menyatu dengan yang diimpikan pengikut.

Kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan periode pertama sampai dengan periode ketiga mempunyai visi, memiliki tujuan, memberikan motivasi, kepala sekolah mengakomodir keinginan dan kebutuhan guru pegawai di sekolah, memperhatikan aspirasi dan harapan mereka, sehingga terbangun satu cita-cita bersama dimana apa yang akan dicapai hari depan oleh kepala sekolah sudah menyatu padu dengan yang diimpikan para guru dan pegawai. Hal ini tergambar dengan program dan kegiatan yang dirancang kepala sekolah mendapat dukungan dari para guru dan pegawai, sebagaimana itu juga tergambar dari petikan wawancara dengan kepala sekolah periode ketiga sebagai berikut;

Semua kegiatan yang dirancang sekolah mendapat dukungan dari seluruh *stakeholder* sekolah (wakil kepala, guru dan pegawai) dan belum pernah ada dari wakil kepala sekolah, guru dan pegawai yang tidak mendukung kegiatan sekolah dan apalagi sampai tidak melaksanakan program sekolah. Jadi semua mendukung dan melaksanakan.⁸¹

⁸¹ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Semua kegiatan yang saya rancang mendapat dukungan dari hampir seluruh *stakeholder* (wakil kepala, guru dan pegawai) dan mereka mendukung dengan baik dan akan melaksanakan kegiatan sekolah, namun ada beberapa atau sebagian kecil yang masih kurang ikhlash dalam menerima sehingga ia mencari muka.⁸²

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Semua kegiatan program sekolah yang dirancang mendapat dukungan dari seluruh *stakeholders* seluruh staff dan guru mendukung seluruh program sekolah dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya.⁸³

Kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah benar-benar mempunyai visi, tujuan, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, harapan, hari depan menyatu dengan yang diimpikan *setake holder* sekolah. Kepala sekolah di sana selama tiga periode berhasil menyusun program-program sekolah yang mendapat dukungan dari seluruh *stakeholder* sekolah (wakil kepala, guru dan pegawai) dan belum pernah ada dari wakil kepala sekolah, guru dan pegawai yang tidak mendukung kegiatan sekolah dan apalagi sampai tidak melaksanakan. Jadi program sekolah semua didukung dan dilaksanakannya dengan sukses.

⁸² Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁸³ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

2. Motivasi, kekuasaan, ketrampilan untuk merealisasi visi lebih tinggi dari pada pengikut akan tetapi berusaha mengangkat motivasi pengikut agar sama tinggi.

Kepala SMK Muhammadiyah Prambanan pada tiga periode kepemimpinannya mampu memberi motivasi dan memiliki ketrampilan untuk melakukan implementasi visi yang lebih tinggi dari pada guru dan pegawai akan tetapi kepala sekolah berusaha mengangkat motivasi guru pegawai sama tinggi sehingga mereka para guru dan pegawai memiliki inisiatif merancang kegiatan sekolah. Berikut petikan wawancara dengan kepala sekolah pada periode ketiga

Seluruh *setake holder* sekolah yaitu wakil-wakil kepala sekolah, guru-guru dan para pegawai di sini banyak yang memiliki inisiatif untuk merancang kegiatan atau program-program sekolah, menginisiasi sebuah program, menyusun dan melaksanakan program tersebut.⁸⁴

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

para guru dan pegawai memiliki inisiatif untuk merancang kegiatan sekolah. Mereka para wakil dan para guru dalam penyusunan program sekolah. Program dari inisiatif mereka kemudian menyusunnya dan menjalankannya, dan juga inisiatif juga datang dari kepala tata usaha atau KTU.⁸⁵

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

⁸⁴ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁸⁵ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

Para guru dan para pegawai memiliki inisiatif untuk merancang kegiatan atau program-program sekolah, kemudian dibuat program-program tersebut untuk dilaksanakan bersama dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab.⁸⁶

Jadi para Kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan mampu memberi motivasi dan memiliki ketrampilan untuk melakukan implementasi visi yang lebih tinggi dari pada guru dan pegawai akan tetapi kepala sekolah berusaha mengangkat motivasi guru pegawai sama tinggi sehingga mereka para guru dan pegawai memiliki inisiatif merancang kegiatan sekolah, motivasi langsung oleh kepala sekolah sering diberikan bahkan contoh keteladanan yang baik menjadi ciri kebiasaan yang dilakukan kepala sekolah. Sehingga seluruh elemen sekolah semangat kerja dan berjuang untuk kemajuan sekolah, dimulai dari menyusun program dengan baik yang kemudian dilaksanakan dengan penuh dedikasi dan tanggung jawab dan amanah, sehingga sekolah semakin maju dan terus berkembang.

3. Menstimulasi dan mentransformasi para pengikut untuk setingkat dengan pemimpin.

Kepala SMK Muhammadiyah Prambanan pada periode pertama sampai periode ketiga memberi stimulasi dan mentransformasi para guru dan pegawai agar mampu dan bisa setingkat dengan kepala sekolah melalui keteladanan, dan juga dengan cara memberikan rangsangan untuk

⁸⁶ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

bersama-sama membuat program sekolah. Hal-hal di atas dilakukan dari kepala sekolah periode ke tiga, berikut ini petikan wawancaranya

Saya sering memberi rangsangan kepada para guru untuk turut serta membuat program sekolah. Saya sering menjalin komunikasi personal dengan para guru dan pegawai, bahkan tidak jarang saya menyempatkan ngobrol supaya guru atau pegawai bisa mengerti dan memahami program sekolah, bahkan tidak segan saya berkunjung atau menghampiri guru atau pegawai dan itu terbukti hasilnya lebih efektif.⁸⁷

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

sering memberi rangsangan kepada para guru untuk turut serta membuat program-program sekolah, dan tidak hanya berhenti di situ saja saya juga sering memberi memotivasi kepada para guru dan karyawan untuk bisa aktif dalam membuat dan melaksanakan program-program sekolah.⁸⁸

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Saya memberi rangsangan dan mengajak guru membuat kegiatan sekolah atau program sekolah. Saya jalin komunikasi personal dengan guru dan pegawai, bahkan tidak jarang saya membicarakan masalah dengan guru atau pegawai sehingga bisa mengerti dan memahami kegiatan sekolah, bahkan saya berkunjung ke guru atau pegawai.⁸⁹

Jadi Kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan pada periode pertama sampai periode ketiga memberi stimulasi dan

⁸⁷ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁸⁸ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁸⁹ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

mentransformasi para guru dan pegawai agar mampu dan bisa setingkat dengan kepala sekolah dengan memberikan contoh kongkrit atau keteladanan. ‘Kepala sekolah periode pertama senantiasa hadir diawal sebelum pembelajaran, bahkan dia tidak pernah terlambat untuk berdiri di depan gerbang, sehingga tidak jarang guru yang terlambat merasa sangat malu’.⁹⁰ Hal tersebut dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara melibatkan guru dan pegawai dalam penyusunan program dan memberikan rangsangan dalam pembuatan program sekolah juga memberikan contoh langsung atau keteladanan dalam kesehariannya di sekolah.

4. Menggunakan kekuasaan keahlian dan karisma.

Kepala SMK Muhammadiyah Prambanan pada tiga periode menggunakan kekuasaan keahlian dan karismanya. Hal itu dilakukan dengan cara ia selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan sekolah bahkan dari proses penyusunan atau perancangan sebuah kegiatan tersebut. Jadi sejak penyusunan ide atau gagasan pembuatan kegiatan sekolah, kepala sekolah bergabung dengan guru dan pegawai. Maka dari itu kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan pada periode ketiga melakukannya, berikut petikan wawancaranya

Saya selalu terlibat dalam ide kegiatan atau program-program sekolah, biasanya saya terjun langsung dalam kegiatan-kegiatan sekolah, saya juga memastikan berjalannya sebuah program, sebagai contoh: ketika ada kegiatan ada saya sebagai kepala sekolah berada di situ.⁹¹

⁹⁰ Rusmini Hartati. Guru Sejarah SMK Muhammadiyah Prambanan. Wawancara. SMK Muhammadiyah Prambanan. 10 April 2018

⁹¹ Iskak Haryanto. Kepala Sekolah periode III. Wawancara. SMK Muhammadiyah Prambanan. 29 Maret 2018

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Saya sealaku kepala sekolah selalu terlibat dalam kegiatan atau program sekolah, semisal saya sering terlibat langsung dalam kegiatan, bahkan tidak jarang dalam kegiatan tertentu atau program tertentu saya sering terjun langsung dan turut melakukan kegiatan atau program sekolah tertentu.⁹²

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Saya selalu terlibat dalam ide kegiatan-kegiatan ataupun program sekolah, dalam penyusunan program sekolah senantiasa kebersamaian para guru dan pegawai. Dalam implementasi atau pelaksanaan program saya menempatkan diri pada barisan terdepan memberi komando langsung bahkan kami yang akan menegur guru dan memantau program kedisiplinan para siswa.⁹³

Jadi kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan selama tiga periode menggunakan kekuasaan keahlian dan karismanya dalam kepemimpinannya. Hal itu dilakukan dengan cara para kepala sekolah selalu terlibat dalam kegiatan-kegiatan sekolah dari proses penyusunan atau perancangan sebuah kegiatan tersebut sampai pelaksanaannya bahkan tak jarang mengomando langsung menjadi teladan dalam program kedisiplinan.

Menurut Andi Prastowo, seorang kepala sekolah transformatif akan menggunakan kekuasaan, keahlian dan karisma dengan benar, tepat dan

⁹² Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁹³ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

strategis. Kekuasaan menurut kepemimpinan transformative akan digunakan untuk membangun sistem sekolah unggul yang kuat.⁹⁴ Sistem sekolah unggul yang kuat diwujudkan dalam bentuk visi, misi, tujuan, kebijakan sekolah, rencana strategis, program sekolah, dan berbagai panduan dan pedoman pelaksanaan yang visioner, jelas dan terukur serta kesemuanya harus bisa memaksa dan mengikat seluruh elemen atau seluruh *stakeholder* sekolah.

Sistem sekolah unggul yang kuat memiliki sifat memberdayakan segala sumber sekolah yang ada yang bermuara terhadap berbagai upaya pembaharuan dan peningkatan mutu sekolah. Dengan kata lain, sistem sekolah unggul yang kuat, bukan justru mematikan segala kreativitas dan upaya berbagai elemen atau *stakeholder* yang adadi sekolah untuk memberdayakan diri mereka ataupun masing-masing dari mereka berinovasi.

Menurut Andi Prastowo, kepala sekolah yang transformatif akan menjalankan sistem yang dia bangun tersebut secara konsisten, obyektif, transparan dan berkeadilan.⁹⁵ Dengan demikian kepala sekolah tranformatif akan menggunakan keahliannya untuk melaksanakan kekuasaan secara efektif dan efisien, adil, bertanggungjawab dan akuntabel. Sedang dia juga akan menggunakan karisma dengan tepat, dan karisma tersebut merupakan akibat atau efek kausalitas dari adanya komitmen dan konsistensi dari

⁹⁴ Wawancara Dr. Andi Prastowo, S.Pd.I, M.Pd.I, penulis buku-buku pendidikan dan buku mutu pendidikan, minggu 19 Agustus 2018, pukul 13.05, melalui email.

⁹⁵ Wawancara Dr. Andi Prastowo, S.Pd.I, M.Pd.I, penulis buku-buku pendidikan dan buku mutu pendidikan, minggu 19 Agustus 2018, pukul 13.05, melalui email.

kepala sekolah dalam menjalankan kekuasaan dan keahlian secara amanah atau dapat dipercaya dan bertanggungjawab. Meskipun demikian, karisma dari seorang kepala sekolah tetap menjadi faktor penndukung penting bagi keberhasilan pelaksanaan kekuasaan dan penggunaan keahlian dalam kepemimpinan di sekolah.

Dengan demikian dapat pula dirumuskan bahwa kekuasaan dalam kepemimpinan transformatif kepala sekolah memberikan wewenang secara legal bagi kepala sekolah untuk melaksanakan kepemimpinannya di sekolah, sementara itu keahlian memberikan bekal dan kemampuan bagi kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya secara profesional. Sementara itu, karisma seorang pemimpin merupakan sisi personal dari seorang kepala sekolah berupa konsistensi dan komitmen yang tinggi terhadap aturan dan prinsip, sekaligus sebagai tanggungjawab, akuntabel, dan bentuk keadilan dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin sekolah

D. Kepala Sekolah Transformatif dalam Meningkatkan Mutu Sumberdaya Manusia di SMK M Prambanan

Sebuah komitmen terhadap mutu jauh lebih penting dari sekedar menyampaikan pidato tentang mutu. Komitmen memerlukan antusiasme dan perhatian yang tiada henti terhadap pemberdayaan mutu. Komitmen selalu menghendaki kemajuan dengan metode dan cara yang baru. Komitmen memerlukan tinjauan ulang yang konstan terhadap masing-masing dan setiap tindakan.⁹⁶

⁹⁶ Edward Sallis. 2010. *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Jogjakarta: IRCISoD. h. 175

Kepala-kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan selama tiga periode di dalam kepemimpinannya menjalankan dan membicarakan mutu serta mampu memahami bahwa perubahan terjadi sedikit demi sedikit, sehingga perlu memandu dan memberdayakan sumberdaya manusia dengan optimal serta dengan langkah-langkah kepemimpinan yang profesional, sehingga SMK Muhammadiyah terus berkembang dan maju serta terus mengalami peningkatan.

1. Mengkomunikasikan visi

Dalam sudut pandang manajemen, sebuah visi memiliki arti yang sangat penting terkait keberlanjutan (sustainability) organisasi sekolah, tanpa sebuah visi maka organisasi dan orang-orang di dalamnya tidak akan memiliki arah tujuan yang jelas dan tidak akan memiliki cara yang tepat dalam melangkah ke masa depan dan tidak akan memiliki komitmen. Sehingga memang seorang kepala sekolah sebagai seorang manajer harus memberi arahan kepada semua bawahannya wakil kepala dan seluruh guru juga pegawai. Seorang kepala sekolah harus memberi visi, inspirasi dan ikut memimpin proses mutu serta terjun langsung bersama-sama anak buah berjuang bersama sehingga keberhasilan yang dicapai merupakan keberhasilan mutu bersama-sama.

Senada dengan uraian di atas, para kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode ketiga sampai yang pertama, mereka mampu memberikan inspirasi memahamkan visi bersama dan

memberikan bantuan serta turut berjuang secara langsung demi keterlaksanaan program-program sekolah. Berikut petikan wawancaranya

Semua program sekolah dapat dipahami, dimengerti, dan dapat terlaksana semua, karena ditarget, dan terkontrol. Langkah yang dilakukan, jika ada program yang akan tidak terlaksana karena bawahan kurang mampu, akan dibantu, diberikan penjelasan dan pemahaman bahkan dicontohkan dan jika ada yang mau sabotase akan dihandel kepala sekolah.⁹⁷

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Program-program sekolah dapat dipahami, dimengerti, dan secara umum terlaksana semua program sekolah. Jika ada program yang akan tidak terlaksana karena bawahan kurang mampu atau kurang paham, maka akan ada guru atau pegawai yang dipandang perlu diikutkan training dan pelatihan agar lebih kompeten dalam bertugas, juga dibimbing dan dihandel kepala sekolah.⁹⁸

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

Program-program sekolah dapat dipahami dan dilaksanakan secara bersama. Kami akan mengambil langkah-langkah yang tepat yang perlu dilakukan jika ada program yang akan tidak terlaksana dengan langkah membantu, mengarahkan dan terjun langsung dalam kegiatan atau program sekolah.⁹⁹

Jadi para kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode ketiga sampai periode yang pertama, mereka mampu memberikan

⁹⁷ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁹⁸ Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

⁹⁹ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M. Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

inspirasi memahamkan visi bersama dan memberikan bantuan serta turut berjuang secara langsung demi keterlaksanaan program-program sekolah.

Menurut Andi Prastowo, dalam mengkomunikasikan visi kepala sekolah dapat memahami beberapa hal penting berikut; Visi dalam kepemimpinan transformative bukan dirumuskan sendiri oleh kepala sekolah.¹⁰⁰ Agar visi terkomunikasi dengan baik kepada seluruh elemen sekolah atau *stakeholder* sekolah, maka visi sekolah harus dibangun dan dirumuskan dengan menggali harapan-harapan dan nilai-nilai yang menjadi pangkal perjuangan dan ingin dicapai oleh seluruh elemen sekolah. Dengan demikian, visi akan lebih mudah dikomunikasikan. Yang tidak kalah penting visi juga akan menginspirasi bagi seluruh warga sekolah untuk berdaya dan berkembang. Oleh karena, visi sekolah berangkat dari harapan-harapan atau impian-impian personal dari seluruh elemen sekolah. Bisa pula dikatakan bahwa, sebuah visi sekolah menjadi sesuatu yang layak untuk diperjuangkan bersama. Sementara itu, visi tersebut dikomunikasikan dan diinternalisasikan melalui berbagai kegiatan dan program sekolah sekaligus secara simultan memanfaatkan berbagai media sosialisidan melibatkan partisipasi seluruh warga sekolah, seperti contoh melalui upacara bendera, rapat mingguan, rapat bulanan, outbond, dan lain sebagainya.

2. Mengembangkan Budaya Mutu

¹⁰⁰Wawancara Dr. Andi Prastowo, S.Pd.I, penulis buku-buku pendidikan dan buku mutu pendidikan, minggu 19 Agustus 2018, pukul 13.05, melalui email

Mengembangkan Budaya Mutu, yaitu memiliki visi mutu terpadu, komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu, mengkomunikasikan pesan mutu, memastikan kebutuhan pelanggan sebagai pusat kebijakan dan praktek institusi, mengarahkan perkembangan karyawan, berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain, memimpin inovasi dalam institusi, mendefinisikan struktur organisasi dan mendelegasikan yang tepat, memiliki komitmen menghilangkan segala rintangan, membangun tim yang efektif, dan mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan.

Pengembangan budaya mutu sekolah merupakan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah, selaku pemimpin pendidikan. Namun demikian, pengembangan budaya mutu sekolah mempersyaratkan adanya partisipasi seluruh personil sekolah dan *stakeholder*, termasuk orang tua siswa, dan oleh karena itu, secara manajerial pengembangan budaya mutu sekolah menjadi tanggung jawab kepala sekolah, sedangkan secara operasional sehari-hari menjadi tugas seluruh personil sekolah dan *stakeholder* terkait.

Kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode pertama hingga periode ketiga senantiasa melakukan pengembangan mutu pada tiga tataran, yaitu (1) pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai; (2) pengembangan pada tataran teknis; dan (3) pengembangan pada tataran sosial. Sehingga kebutuhan pelanggan sekolah terpenuhi dan menjadikan kebijakan yang berpusat pada kebutuhan pelanggan. Untuk itu

para kepala sekolah SMK Muhammadiyah Prambanan selalu melakukan pengembangan program sekolah, tujuan program jelas dan mengutamakan kepuasan pelanggan. Berikut petikan wawancaranya

program-program sekolah senantiasa dikembangkan, pengembangan pembelajaran menggunakan android ketika sambil praktik industri dan demikian juga dalam ujian tengah semester / UTS. Pengembangan program sekolah menitik beratkan pada peningkatan sumber daya manusia dan kepuasan pelanggan menjadi acuan utama, namun sedikit ada kemungkinan yang kurang puas, dan itu tidak perlu reaktif.¹⁰¹

Hal tersebut juga terjadi pada masa kepemimpinan kepala sekolah pada periode kepemimpinan sebelumnya, berikut petikan wawancara dari kepala sekolah sebelumnya atau periode kedua

Selalu dilakukan pengembangan program-program sekolah, dalam pengembangannya menitik beratkan pada sumber daya manusia / SDM, para guru diminta dan didukung melanjutkan S2 dan pelatihan-pelatihan, ada lima guru juga yang diminta menyelesaikan sarjana agar bisa masuk sertifikasi.¹⁰²

Hal senada juga dilakukan kepala yang periode pertama, berikut ini petikan wawancaranya

dalam menjalankan program sekolah dilakukan pengembangan supaya sekolah semakin baik dan maju. Titik berat dari program-program tersebut terkait; kesadaran dan memahami kepada sumber daya manusia kewajiban menjalankan dan menjaga amanah, kedisiplinan, kesamaan dan kebersamaan di sekolah.

¹⁰¹ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

¹⁰² Anton Subiyanto, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

sebagian besar guru, pegawai dan murid merasa senang dengan perkembangan sekolah.¹⁰³

Jadi kepala sekolah di SMK Muhammadiyah Prambanan dari periode pertama hingga periode ketiga senantiasa melakukan pengembangan mutu pada tiga tataran, yaitu (1) pengembangan pada tataran spirit dan nilai-nilai; (2) pengembangan pada tataran teknis; dan (3) pengembangan pada tataran sosial. Sehingga kebutuhan pelanggan sekolah terpenuhi dan menjadikan kebijakan yang berpusat pada kebutuhan pelanggan. Untuk itu para kepala sekolah SMK Muhammadiyah Prambanan selalu melakukan pengembangan program sekolah, tujuan program jelas dan mengutamakan kepuasan pelanggan sekolah.

3. Memberdayakan Para guru

Guru merupakan sumber daya yang memiliki peranan dan fungsi sangat penting yang menjadi kunci keberhasilan dari sekolah. Di SMK Muhammadiyah Prambanan dari tiga periode kepemimpinan kepala sekolah senantiasa memberdayakan para guru, karena hal tersebut merupakan aspek penting dari peran kepemimpinan dalam pendidikan.

Berikut petikan wawancara peneliti dengan kepala sekolah

Saya memberi kesempatan dan mengikutkan diklat peningkatan pembelajaran, mendorong dan memberi kesempatan mengikuti program sertifikasi yang secara otomatis akan meningkatkan

¹⁰³ Mukayat, Nara sumber pengganti Drs. H. Muhammad Dangin Aryadi, M.Pd, Kepala Sekolah periode pertama, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 10 April 2018

pembelajaran, bahkan untuk biaya diklat sekolah juga akan memberikan bantuan¹⁰⁴.

Hal tersebut juga dilakukan kepala sekolah pada periode sebelumnya

Saya mendorong kepada guru untuk melakukan pengembangan diri, didukung dan didorong dan diarahkan untuk mengikuti program pengembangan profesi guru sehingga banyak guru yang bersertifikasi pendidik dan bahkan kami dukung dan dorong untuk melanjutkan pendidikan lanjut jenjang S2¹⁰⁵

Demikian yang dilakukan kepala sekolah sebelumnya atau periode yang pertama.

Dan di sana para guru juga diberi wewenang yang luas dalam kegiatan belajar mengajar untuk senantiasa meningkatkan pembelajaran kepada para siswa. Demikian juga kepada mereka diberikan wewenang untuk mengambil keputusan dalam pembelajaran, sehingga mereka memiliki tanggung jawab yang besar demi keberhasilan dalam pembelajarannya. Disamping itu mereka diberi keleluasaan dan otonomi untuk bertindak sesuai keilmuan dari mereka.

Mutu siswa sangat dipengaruhi oleh para guru bahkan mutu siswa pada sebuah sekolah akan sangat tergantung dari para guru atau pendidik pada sekolah tersebut, oleh karena itu peranan guru atau pendidik dalam menyampaikan pembelajaran kepada siswanya itu yang dapat meningkatkan mutu pendidikan. Sehingga tingkat pendidikan yang telah

¹⁰⁴ Iskak Haryanto Kepala Sekolah periode III, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

¹⁰⁵ Anton Subiyant, Kepala Sekolah periode II, Wawancara, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018

ditempuh seorang guru akan mempengaruhi peningkatan mutu pendidikan. Berikut ini tabel data jenjang pendidikan dari guru-guru atau tenaga pendidik di SMK Muhammadiyah Prambanan 1995-2018 ¹⁰⁶

Gambar 4.1. Tabel Data Pendidikan Guru di SMK Muhammadiyah Prambanan (Periode III Kepemimpinan Drs. H. Iskak Haryanto 2015/2016 – sekarang)

JENJANG PENDIDIKAN	TAHUN PELAJARAN	
	2015 - 2016	2018 - 2019
DII	4	4
DIII	6	4
SI	71	75
S2	3	3
JUMLAH	84	86

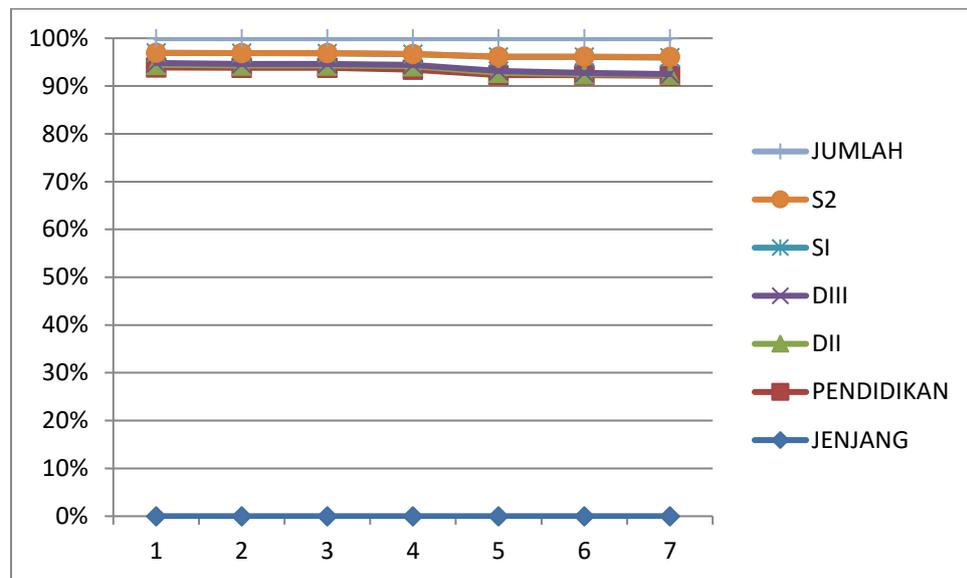
¹⁰⁶ Wakil Kepala Bidang Kurikulum, Wawancara rekap data guru dari Surat Keputusan, SMK Muhammadiyah Prambanan, 29 Maret 2018, PUKUL: 13.49, DI RUANG TU

Gambar 4.2. Tabel Data Pendidikan Guru di SMK Muhammadiyah Prambanan
(Periode II Kepemimpinan Drs. H. Anton Subiyanto, M.M. 2007 - 2016)

JENJANG PENDIDIKAN	TAHUN PELAJARAN		
	2006 - 2007	2011 - 2012	2015 - 2016
DII	17	10	4
DIII	5	9	6
SI	49	64	72
S2	-	1	2
JUMLAH	71	84	84

Gambar 4.3. Tabel Data Pendidikan Guru di SMK Muhammadiyah Prambanan
(Periode I Kepemimpinan Drs. Muhammad Dangin 1990 - 2006)

JENJANG PENDIDIKAN	TAHUN PELAJARAN			
	1994 - 1995	1998 - 1999	2002 - 2003	2006 - 2007
DII	12	10	10	17
DIII	8	7	7	5
SI	45	48	48	49
S2	-	-	1	-
JUMLAH	65	66	66	71



Gambar 4.1. Grafik Perkembangan Pendidikan Guru SMK Muhammadiyah Prambanan

Dari tiga tabel dan grafik di atas terlihat bahwa guru di SMK Muhammadiyah Prambanan berusaha mengembangkan diri, hal itu terbukti berusaha mengembangkan diri, hal ini terbukti pada tahun 1999 masih ada tiga belas guru yang berpendidikan DII dan tujuh guru yang berpendidikan DIII, namun dalam perkembangannya sembilan guru dari DII menjadi berpendidikan SI dan tiga guru yang berpendidikan DIII menjadi berpendidikan SI, juga dua orang berpendidikan S2 serta tiga orang lainnya sedang menempuh pendidikan S2 hal ini dilakukan untuk meningkatkan profesionalisme. Guru di SMK Muhammadiyah Prambanan mendapat fasilitas dari dinas yaitu peningkatan profesionalisme guru berupa adanya pelatihan, Diklat, Workshop, bahkan diadakannya program sertifikasi oleh pemerintah yang diharapkan dapat meningkatkan kualitas

guru dalam proses belajar mengajar dan juga sekolah memberikan kesempatan yang luas untuk kuliah selama tidak mengganggu tugas sebagai guru, disamping itu dari persyarikatan Muhammadiyah juga memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan dari SI melanjutkan pendidikan S2 berupa pemberian beasiswa penuh di Perguruan Tinggi milik Persyarikatan Muhammadiyah yaitu Universitas Muhammadiyah Yogyakarta atau di Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta.

Dukungan bahkan jaminan yang diberikan kurikulum pendidikan di Muhammadiyah juga sangat baik. Kurikulum pendidikan Muhammadiyah harus menganut prinsip desentralisasi yang mampu memberdayakan pendidik untuk mendinamisasikan isi kurikulum secara maksimal.¹⁰⁷ Seorang guru harus mampu menggabungkan antara dimensi akademik, sosial dan persyarikatan yang kesemuanya harus didapat oleh semua siswa.

Dalam meningkatkan mutu pendidikan, guru sebagai faktor terpenting yang menunjang pendidikan dalam mencerdaskan peserta didik, guru di SMK Muhammadiyah Prambanan mendapat pelatihan, diklat, workshop, kesempatan beasiswa persyarikatan selain itu juga guru di SMK Muhammadiyah Prambanan mendapat peningkatan kesejahteraan diantaranya peningkatan material yang berupa gaji dan tunjangan,

¹⁰⁷ Tanfidz Keputusan Muktamar Satu Abad Muhammadiyah ke-46, Yogyakarta, 8 Juli 2010

peningkatan non material dan juga peningkatan prestasi kerja. Dengan peningkatan kesejahteraan ini dimaksudkan agar lebih dapat meningkatkan profesionalisme kerja seorang guru. Peningkatan kesejahteraan ini bertujuan untuk memacu peningkatan mutu dalam proses pendidikan dan pembelajaran di sekolah sehingga guru dapat berlomba-lomba dalam meningkatkan kinerja mengajarnya dan secara bersamaan tentunya akan berimplikasi pada peningkatan kualitas siswa dalam peningkatan mutu pendidikan di SMK Muhammadiyah Prambanan.