

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH PADA SEKOLAH UNGGUL (Studi di SMA Negeri 1 Sumatera Barat)

Ilda Andrian

Jurusan Administrasi Pendidikan FIP UNP

Abstract

This study aimed to obtain information leadership style SMA Negeri 1 (effective) West Sumatra. The population of this study were 35 teachers and 30 the number of samples. Data collection tool was a questionnaire Likert scale models that have been tested for validity and reliability. Analysis using the average formula. The results of this study indicate that the head of State High School 1 West Sumatra tend to apply the transformational leadership style (3,66) compared to the transactional leadership style (3,32) and laissez-faire leadership styles (2,69).

Keyword: headmaster's leadership style

PENDAHULUAN

Keunggulan suatu bangsa tidak lagi bertumpu pada kekayaan alam, melainkan pada keunggulan sumber daya manusia (SDM), yaitu tenaga terdidik yang mampu menjawab tantangan-tantangan yang dihadapi saat ini.

Dengan adanya penyelenggaraan sekolah unggul, diharapkan akan lahir sumber daya manusia yang unggul, sehingga mereka nantinya dapat bersaing dalam lingkup nasional bahkan juga dalam lingkup internasional.

Tujuan pendirian sekolah unggul ini sejalan dengan tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan di Indonesia, belakangan ini banyak muncul ide persekolahan modern dengan berbagai nama, seperti: Sekolah unggul, Sekolah Terpadu, Sekolah Percontohan, dan seterusnya. Dibeberapa negara maju gerakan ini dinamakan dengan ide Sekolah Unggul. Ciri utama sekolah unggul, berdasarkan berbagai riset meliputi: (a) kepemimpinan instruksional yang kuat, (b) harapan yang tinggi terhadap prestasi siswa, (c) adanya lingkungan belajar yang tertib dan nyaman, (d) menekankan kepada keterampilan dasar, (e) pemantauan secara kontinyu terhadap kemajuan siswa, dan (f) terumuskan tujuan sekolah dengan jelas (Davis & Thomas, dalam Suyono 2012).

SMA Negeri 1 Sumatera Barat merupakan sekolah unggul berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Sumbar No.420-450-2011 bulan Juli 2011. Yang visinya adalah "Terwujudnya Lulusan yang Unggul dalam IPTEK berbasis karakter dan IMTAQ".

SMA Negeri 1 Sumatera Barat tidak hanya unggul dalam bidang akademis saja, seperti juara 1 pada lomba debat bahasa Inggris, SMA Negeri 1 Sumatera Barat juga unggul dalam kegiatan pembinaan keimanan dan ketaqwaan. Semuanya itu tidak terlepas dari usaha yang dilakukan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin yang merupakan motor penggerak terlaksananya atau tercapainya tujuan sekolah. Keefektifan kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat terlihat dari inovasi dan pengembangan serta perubahan yang dilakukan dengan mengatur sumber daya guru, meningkatkan standar kompetensi guru, mengatur dan mengembangkan kurikulum, menciptakan kerja sama dan memberlakukan sistem kemitraan antara kepala sekolah dengan guru, mengarahkan guru untuk mengembangkan kemampuan dalam keprofesionalan guru serta menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan atau kondisi pada suatu waktu tertentu. Sehingga kepala sekolah diharapkan memiliki kemampuan kepemimpinan yang menyatu dalam keseluruhan sistem pembinaan dalam sekolah.

Menurut Wahjosumidjo (2002:90) sebagai pemimpin kepala sekolah memiliki tanggung jawab untuk menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di sekolah, sehingga lahir etos kerja dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan.

Sebagai pemimpin pendidikan pula, kepala sekolah unggul mampu menunjukkan kemampuannya mengembangkan potensi-potensi sekolah, guru, dan siswa untuk mencapai prestasi maksimal. Untuk menjadi pemimpin yang efektif seseorang harus melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai pemimpin, dengan melakukan berbagai upaya yang dapat mendukung pelaksanaan tugas tersebut.

Dalam mencapai prestasi maksimal sekolah, kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan tersendiri. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Thoha dalam Masaong, 2001:150). Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Malayu, 2000:167).

Dari survey awal pada September 2013, penulis menemukan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat belum merealisasikan kepemimpinannya dengan baik. Hal ini terlihat dari beberapa fenomena-fenomena yaitu: kepala sekolah kurang menunjukkan kepedulian terhadap pelaksanaan setiap kegiatan yang dilakukan guru, kepala sekolah masih kurang memotivasi guru untuk mencapai kinerja terbaiknya, kepala sekolah masih kurang memberikan penghargaan dan pengakuan kepada guru-guru yang berprestasi dalam melaksanakan kegiatan yang menjadi tanggung jawab mereka di sekolah, dan kepala sekolah jarang bekerjasama dengan guru untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Melihat betapa pentingnya peran dari seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang (1) apakah Kepala SMA Negeri I Sumatera Barat menerapkan gaya kepemimpinan Laissez Faire. (2) apakah Kepala SMA Negeri I Sumatera Barat menerapkan gaya kepemimpinan Transaksional. (3) apakah Kepala SMA Negeri I Sumatera Barat menerapkan gaya kepemimpinan Transformasional.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Sumatera Barat sebanyak 35 orang. Jumlah sampel 30 orang guru dengan menggunakan tabel Krejcie. Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik analisis data hasil penelitian menggunakan rumus rata-rata dan tingkat capaian klasifikasi Sudjana.

HASIL PENELITIAN

Hasil pengolahan data dijabarkan berdasarkan sub variabel Gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat yaitu (1) gaya kepemimpinan laissez faire, (2) gaya kepemimpinan transaksional, (3) gaya kepemimpinan transformasional. Sesuai dengan teknik pengambilan data, yang mana hasilnya terdapat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Rekapitulasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Sekolah Unggul Studi di SMA Negeri 1 Sumatera Barat

No	Gaya Kepemimpinan Transformasional	Rata-rata	Ket
1	Laissez Faire	2,69	Cukup
2	Transaksional	3,32	Cukup
3	Transformasional	3,66	Tinggi
Rata-rata		3,22	Cukup

Dari tabel 1 di atas dapat dilihat skor rata-rata gaya kepemimpinan laissez faire, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan laissez faire dan gaya kepemimpinan **cukup** diterapkan oleh kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dengan skor rata-rata gaya kepemimpinan laissez faire (2,69) dan gaya kepemimpinan transaksional (3,32). Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional termasuk dalam kategori **tinggi**, berarti sering diterapkan oleh kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dengan skor rata-rata (3,66). Dengan menggunakan kriteria yang telah ditentukan, maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat **cukup** (3,22) menerapkan *Full Range Leadership* (Bass and Avolio dalam Wilopo: 2009). Kepala sekolah cenderung menerapkan

gaya kepemimpinan transformasional (3,66) dibandingkan dengan gaya kepemimpinan laissez faire (2,69) dan gaya kepemimpinan transaksional (3,32).

Pembahasan Hasil Penelitian

Dengan bertitik tolak pada hasil penelitian di atas, maka dapat dikatakan bahwa kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dibandingkan dengan gaya kepemimpinan laissez faire, dan gaya kepemimpinan transaksional.

Untuk lebih jelasnya, pembahasan hasil penelitian ini akan diuraikan berdasarkan sub variabel, yakni laissez faire, transaksional dan transformasional.

Gaya Kepemimpinan Laissez faire kepala Sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat kadang-kadang menerapkan gaya kepemimpinan laissez faire dengan skor rata-rata (2,69). Faktor yang menunjukkan hasil demikian dapat dilihat dari aspek kebebasan penuh bagi keputusan kelompok, peranan pemimpin sangat sedikit dalam kegiatan kelompok, kebijakan lebih banyak dibuat oleh guru dan hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku atau kegiatan yang dilakukan oleh guru.

Dalam aspek kebebasan penuh bagi keputusan kelompok kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini kadang-kadang diterapkan, dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah kadang-kadang memberikan kebebasan penuh kepada guru untuk menentukan tim kerjanya sendiri, mengambil keputusan terhadap suatu masalah serta mengambil keputusan yang relevan untuk mencapai tujuan sekolah yang dianggap guru cocok.

Dalam aspek peranan pemimpin sangat sedikit dalam kegiatan kelompok, kepala sekolah jarang menerapkannya. Hal ini terlihat dari pernyataan bahwa kepala sekolah cukup berperan dalam kegiatan guru, ikut berpartisipasi dalam penentuan tugas guru serta sering berkomunikasi dengan guru.

Dari aspek kebijakan lebih banyak dibuat oleh guru, kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya. Hal ini terlihat dari kepala sekolah menentukan kebijaksanaan dan tujuan umum mengenai tugas kepada guru. Kepala sekolah jarang memberikan kebebasan kepada guru dalam membuat kebijakan sendiri, tetapi apabila guru membuat kebijakan sendiri kepala sekolah kadang-kadang menerima kebijakan yang dibuat oleh guru tersebut.

Dalam aspek hampir tidak ada pengawasan terhadap sikap, tingkah laku atau kegiatan yang dilakukan oleh guru jarang diterapkan oleh kepala sekolah. Dari pernyataan guru kepala sekolah memberikan pengarahan, melakukan pengawasan terhadap sikap, tingkah laku serta kegiatan yang dilakukan oleh guru di sekolah.

Secara umum, gaya kepemimpinan *laissez faire* kadang-kadang diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat. Tetapi apabila pembagian tugas dan kerja sama diserahkan sepenuhnya kepada bawahannya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin, nantinya akan mudah terjadi kekacauan dan bentrokan (Thoha, 2003).

Gaya Kepemimpinan Transaksional kepala Sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat kadang-kadang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional dengan skor rata-rata (3,32). Faktor yang menunjukkan hasil demikian dapat dilihat dari aspek *active management by exception*, *passive management by exception* dan *contingent reward*.

Seorang pemimpin aktif mencari atau menangkap kesalahan-kesalahan yang terjadi di dalam divisinya, untuk kemudian diperbaiki secara terus-menerus (Iensufiie, 2010). Dalam aspek *active management by exception*, kepala sekolah sering menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini sering diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah secara aktif merancang perangkat guna memantau penyelewengan dari standar, kesalahan yang dilakukan guru untuk selanjutnya dilakukan langkah perbaikan. Kepala sekolah aktif mengawasi guru bekerja, apakah sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang ada atau tidak.

Dalam aspek *passive management by exception*, kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini kadang-kadang diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kadang-kadang kepala sekolah menunggu pelaporan masalah dari guru, dan mengambil langkah-langkah perbaikan jika masalah sudah muncul. Kepala sekolah jarang menunggu terjadinya penyelewengan dan kesalahan yang terjadi di sekolah. Karena seorang atasan hanya memberikan standar kerja tertentu yang harus diraih oleh pelaksana atau anak buahnya (Iensufiie, 2010).

Menurut Iensufiie (2010:89) bahwa *reward* yang dimaksud dalam gaya kepemimpinan transaksional ini tidaklah selalu berupa uang atau hal-hal komersial semata. Dalam aspek *contingent reward* ini, kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini kadang-kadang diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah kadang-kadang memberi penghargaan kepada guru yang profesional dalam mengelola kelas, memberikan penghargaan kepada guru atas keberhasilan dalam pengelolaan ekstra kurikuler dan menjelaskan apa yang biasa diperoleh jika tujuan kinerja tercapai. Kepala sekolah jarang melakukan perjanjian dengan guru kalau target kerja dengan kualitas baik tercapai, maka guru akan mendapat bonus. Tetapi kepala sekolah berusaha adil dalam membagikan kompensasi, agar sesuai dengan kontribusi masing-masing guru.

Gaya Kepemimpinan Transformasional kepala Sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat sering menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dengan skor rata-rata (3,66). Faktor yang menunjukkan hasil demikian dapat dilihat dari aspek *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individualized consideration*.

Pemimpin transformasional berperilaku sebagai model bagi bawahannya. Pemimpin seperti ini biasanya dihormati dan dipercaya (Andira dan Subroto, 2003). Dalam aspek *idealized influence*, kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini cukup diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah cukup mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan di sekolah dan merupakan sosok yang dibanggakan guru, serta cukup mempercayai guru sehingga terjadi ikatan emosional antara kepala sekolah dengan guru.

Pemimpin transformasional berperilaku dengan tujuan untuk memberi motivasi dengan inspirasi terhadap orang-orang disekitarnya (Andira dan Subroto, 2003). Dalam aspek *inspirational motivation*, kepala sekolah sering menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini sering diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai motivator bersemangat untuk terus membangkitkan antusiasme dan optimisme guru, sering memberikan tantangan kepada guru untuk memenuhi standar yang lebih tinggi, selalu mengkomunikasikan optimisme tentang pencapaian tujuan masa depan dan membagi tugas yang berarti serta sering memberikan motivasi kepada guru agar guru dapat bekerja mencapai target yang telah ditentukan.

Pemimpin transformasional menstimulasi usaha bawahannya untuk berlaku inovatif dan kreatif dengan mempertanyakan asumsi, pembatasan masalah dan pendekatan dari situasi lama dengan cara yang baru (Andira dan Subroto, 2003). Dalam aspek *intellectual stimulation*, kepala sekolah kadang-kadang menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini kadang-kadang diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa kepala sekolah cukup mengupayakan cara pandang yang berbeda dalam menghadapi masalah, cukup bersedia mengambil resiko dan meminta ide guru membangkitkan semangat dan mendorong kreatifitas, dan kadang-kadang menjadi kerangka berfikir guru untuk menghubungkannya dengan pemimpin, sekolah dan sesama guru.

Dalam aspek *individualized consideration*, kepala sekolah sering menerapkannya, pernyataan yang mendukung bahwa aspek ini sering diterapkan dapat dilihat dari pernyataan guru yang menyatakan bahwa cukup sering melakukan pelatihan, konsultasi kepada setiap guru secara individual, dan sering hadir ketika guru membutuhkan. Selanjutnya aspek ini sering diterapkan dapat dilihat dari kepala sekolah memperlakukan setiap guru dengan hormat dan mendengarkan apa yang menjadi perhatian dan kebutuhan guru. Pemimpin

transformatif memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor (Andira dan Subroto, 2003).

Secara umum, gaya kepemimpinan transformatif sering diterapkan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Sumatera Barat. Kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dianggap memiliki kemampuan yang lebih baik dalam mengetahui gambaran besar organisasi melebihi pengikut-pengikutnya. Keberhasilan dalam kepemimpinan ini ditentukan dari kemampuan pemimpin untuk mentransfer kemampuannya kepada para pengikutnya, sehingga para pengikut memiliki kemampuan yang lebih baik (Iensufie, 2010:83-84).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, mengenai gaya kepemimpinan kepala sekolah pada sekolah unggul di SMA Negeri 1 Sumatera Barat dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dilihat dari aspek *Laissez faire* cukup diterapkan (2,69).
- Gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dilihat dari aspek Transaksional cukup diterapkan (3,32).
- Gaya kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat dilihat dari aspek Transformatif termasuk dalam kategori tinggi (3,66) berarti sering diterapkan oleh kepala sekolah.
- Gaya kepemimpinan *full range leadership* di SMA Negeri 1 Sumatera Barat cukup diterapkan (3,22) oleh kepala sekolah. Kepala sekolah cenderung menerapkan gaya kepemimpinan transformatif dibandingkan gaya kepemimpinan *laissez faire* dan gaya kepemimpinan transaksional.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

- Bagi kepala SMA Negeri 1 Sumatera Barat untuk dapat meningkatkan lagi mutu sekolah dan diharapkan untuk dapat menerapkan gaya kepemimpinannya dengan baik dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan sekolah.
- Hendaknya dalam menjalankan tugas pengawasannya pemimpin harus lebih banyak mendengarkan masukan dari guru sehingga proses pengambilan keputusan lebih terbuka dan transparan terhadap seluruh guru.

- Hendaknya kepala sekolah memberikan sedikit kebebasan kepada guru agar guru bisa mengembangkan kemampuannya, daya kreativitasnya untuk memikirkan dan memecahkan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- Bagi guru diharapkan lebih bersemangat lagi dalam bekerja dan mengutamakan kebersamaan dengan guru lain dan kepala sekolah.
- Bagi peneliti lanjutan untuk dapat menelaah serta meneliti lebih lanjut tentang kepemimpinan kepala sekolah unggul pada objek yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Hasibuan, Malayu S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iensufiie, Tikno. 2010. *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga.
- Masaong, Abd. Kadim dan Arfan A. Tilomi. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung: Alfabeta.
- Suyono, Haryono. 2007. *Ciri-ciri Sekolah Unggul*. www.learindonesia.org. Diakses tanggal 20 Maret 2013.
- Thoha, Miftah. 2003. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wilopo. 2009. *Mengkaji Ruang Lingkup dan Signifikansi Kepemimpinan di dalam Organisasi Pemerintah*. www.wilopo.lecture.ub.ac.id. Diakses tanggal 27 Oktober 2013.