

Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Banyuasin III

Rozalina^{✉1}, Happy Fitria², Rohana³
(1) Madrasah Aliyah Negeri 1 Banyuasin
(2,3) Universitas PGRI Palembang

✉ Corresponding author
[rosalina311218@gmail.com]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk kepemimpinan, strategi kepemimpinan, dan hambatan yang dihadapi oleh Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III dalam menjalankan tugasnya. Penelitian ini merupakan penelitian fenomenologi dengan pendekatan kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Pengumpulan data penelitian melalui tiga sumber pokok, yaitu: pengamatan langsung (observasi), analisis dokumen, dan wawancara secara mendalam. Untuk meningkatkan akurasi data, peneliti menggunakan triangulasi dan analisis datanya menggunakan teknik analisis interaktif model Miles dan Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) bentuk kepemimpinan yang optimal diperankan oleh kepala sekolah ialah peran sebagai leader, manajer, dan motivator; (2) strategi kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah ialah dengan melakukan manajemen kepemimpinan, melalui kegiatan perencanaan program, pelaksanaan program, serta pengawasan program setiap tahunnya; dan (3) hambatan yang dihadapi kepala sekolah ketika menjalankan tugasnya ialah banyaknya tenaga pendidik yang bertempat tinggal jauh dari sekolah, sehingga mempengaruhi kualitas kinerja guru, rendahnya pemahaman wali peserta didik dan masyarakat sekitar akan pentingnya pendidikan, serta lingkungan sekitar sekolah yang kurang mendukung perkembangan peserta didik.

Kata Kunci: *Kepala Sekolah; Kepemimpinan; Strategi Kepemimpinan*

Abstract

This study described the forms of leadership, leadership strategies, and obstacles faced by the Head of SMA Negeri 1 Banyuasin III in carrying out their duties. This research is a phenomenological research with a qualitative approach. The subjects of this study were the principal, educators, and education staff. Collecting research data through three main sources, namely: direct observation (observation), document analysis, and in-depth interviews. To improve data accuracy, researchers used triangulation and data analysis using the interactive analysis technique of the Miles and Huberman models. The results showed that: (1) the optimal form of leadership played by the principal was the role of leader, manager, and motivator; (2) the leadership strategy carried out by the principal is to conduct leadership management, through program planning activities, program implementation, and program supervision each year; and (3) obstacles faced by school principals when carrying out their duties are the large number of educators who live far from school, thereby affecting the quality of teacher performance, the poor understanding of students' guardians and surrounding communities about the importance of education, as well as the environment around the school that does not support the development of participants students.

Keyword: *Principal, Leadership, Leadership Strategy.*

PENDAHULUAN

Guru memegang peranan sentral dalam proses belajar mengajar, sehingga mutu pendidikan sangat ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki guru dalam menjalankan tugasnya. Janawi (2012), berpendapat bahwa Salah satu komponen penting yang harus diperhatikan secara terus menerus dalam meningkatkan kualitas pendidikan adalah guru. Guru dalam konteks pendidikan mempunyai peranan yang besar dan strategis dalam proses pelaksanaan pendidikan.

Tugas seorang guru ini juga ditegaskan dalam Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2017, pasal 1 yang menyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru memang memiliki kedudukan penting dalam penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas, karena guru-lah yang secara langsung melaksanakan proses pembelajaran bersama peserta didik di kelas. Oleh karena itu, penting bagi seorang guru untuk senantiasa memperbaharui kompetensi tenaga pendidik yang dimilikinya. Hal ini dilakukan agar kompetensi tersebut mampu membantu guru dalam memenuhi kebutuhan peserta didik di era digital ini.

Meski pun guru memiliki kedudukan penting dalam dunia pendidikan, namun keberadaannya tetap harus didukung oleh seorang pemimpin yang mampu membina, mengarahkan, mengawasi, memperbaiki, serta menilai seluruh kegiatan guru yang terkait dengan kompetensinya sebagai tenaga pendidik dan proses pembelajaran di kelas. Hamalik (2011), pemimpin dalam dunia pendidikan pada tingkat sekolah itulah yang disebut dengan kepala sekolah. Secara etimologis, kepala sekolah merupakan padanan dari school principal yang bertugas menjalankan principalship atau kekepala sekolah. Istilah kekepalasekolahan artinya segala sesuatu yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi sebagai kepala sekolah. Selain sebutan kepala sekolah, ada juga sebutan lain yaitu administrator sekolah (school administrator), pimpinan sekolah (school leader), manajer sekolah (school manager) (Ananda, 2018).

Menurut Siagian (2013) bahwa ketika melaksanakan tugas, kepala sekolah memiliki banyak peran, salah satunya ialah kepala sekolah dituntut mampu berperan sebagai educator bagi tenaga pendidik dan kependidikan. Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mempengaruhi profesionalisme kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, menjadi wakil kepala sekolah, atau menjadi anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya, demikian halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikutinya.

Kemudian pendapat Rini (2011) bahwa selain berperan sebagai educator, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai seorang pemimpin. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah pada dasarnya merupakan komponen pendidikan yang terkait secara langsung pada kompetensi atau pun kinerja guru.

Hal ini ditegaskan oleh Fathurrohman, (2015) yang menyatakan bahwa faktor yang paling dominan dalam upaya peningkatan kompetensi guru ialah komitmen guru dan kepala sekolah. Ini menunjukkan bahwa keberadaan guru dan kepala sekolah memiliki hubungan dalam struktur sekolah. Hubungan ini saling mempengaruhi satu sama lain, namun kedudukan kepala sekolah cenderung yang memberikan pengarah dan pembinaan terhadap kompetensi dan kinerja guru. Salah satu pembinaan yang dapat diberikan kepala sekolah ialah pemberian penguatan potensi, peran, dan fungsi seorang guru sebagai tenaga pendidik.

Menurut Susanti (2019) sebelum mengetahui potensi akademik yang dikuasai oleh siswa, maka guru terlebih dahulu harus menyadari potensi, peran dan fungsinya dalam sebuah aktifitas pembelajaran sehingga dapat mengantarkan siswa menuju prestasi akademik yang diinginkan. Keberadaan kepala sekolah yang memberikan arahan kepada para guru, menunjukkan bahwa kedudukan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat menjadi peletak dasar keberhasilan sekolah dalam mencapai visi, misi, dan tujuan. Hal ini terbukti pada SMA Negeri 1 Banyuasin III. Sekolah ini merupakan salah satu sekolah negeri yang berada di Kabupaten Banyuasin III. Jumlah tenaga pendidik dan peserta didik setiap tahunnya pun relative banyak. Sekolah ini terbilang tua, Mengingat sekolah ini adalah sekolah SMA Negeri pertama beridiri di Kecamatan Banyuasin III, namun prestasinya dalam bidang akademik tidak kalah saing dengan sekolah lain yang berada di Kecamatan Banyuasin bahkan di kabupaten Banyuasin.

Berdasarkan wawancara singkat peneliti dengan Wakil Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III ketika studi pendahuluan, didapatkan informasi bahwa kepala sekolah saat ini dirasa lebih baik dalam memimpin, karena mutu sekolah lebih meningkat dibandingkan kepemimpinan pada dua periode sebelumnya. Peningkatan mutu dapat dilihat dari output peserta didik yang banyak lulus dan masuk PTN hampir 50%. Selain itu, kepala sekolah sekarang lebih banyak melibatkan guru dalam setiap program sekolah, tidak seperti kepemimpinan sebelumnya, jarang melibatkan guru dalam setiap kegiatan sekolah.

Meskipun demikian, SMA Negeri 1 Banyuasin III tetap memiliki permasalahan terkait dengan kedisiplinan para guru yang terlambat tiba di sekolah. Beberapa guru masih ada yang datang ke sekolah lebih dari jam 07.00 WIB. Berikut data yang didapatkan peneliti terkait dengan keterlambatan guru dari bulan September-Desember 2019 Terdapat 57% pada bulan September yang hadir tepat waktu. Selanjutnya pada bulan Oktober, guru yang hadir tepat waktu hanya 43%. Untuk bulan November dan Desember, persentase kehadiran guru yang tepat waktu hanya mencapai 33% dan 37%.

Data lain juga mengungkapkan bahwa beberapa guru SMA Negeri 1 Banyuasin III memiliki tingkat kehadiran cukup tinggi. Data ini didapatkan peneliti dari daftar kehadiran guru mulai bulan September-Desember 2019. Adapun datanya tingkat kehadiran sebanyak 64% pada bulan September. Selanjutnya pada bulan Oktober, tingkat kehadiran meningkat menjadi 66%. Sedangkan pada bulan November tingkat

kehadiran menurun menjadi 60%. Pada bulan berikutnya terjadi kenaikan persentase sebanyak 15%, hingga tingkat persentase menjadi 75%.

Temuan lain yang peneliti lihat di ruang guru masi dipenuhi dengan buku-buku tugas milik peserta didik yang belum dikoreksi, di sisi lain guru sibuk bercerita tentang segala sesuatu yang tidak ada hubungannya dengan peningkatan kinerja guru. Selain kegiatan observasi singkat tersebut, peneliti juga melakukan wawancara singkat terhadap beberapa guru. Kesimpulan dari wawancara tersebut ialah untuk menilai tugas peserta didik, guru melibatkan peserta didik pada saat kegiatan jam pembelajaran. Kondisi tersebut mencerminkan rendahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas di sekolah.

Beberapa permasalahan di atas mengindikasikan bahwa penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah memang perlu dilakukan. Mengingat kepemimpinan kepala sekolah mampu menentukan berhasil atau tidaknya penyelenggaraan pendidikan di sekolahnya. Oleh karena itu, peneliti memilih SMA Negeri 1 Banyuasin III sebagai lokasi penelitiannya.

Kepemimpinan merupakan suatu interaksi dan proses dalam mempengaruhi anggota untuk mencapai tujuan sebuah organisasi. Kepemimpinan akan mempengaruhi anggota organisasi dengan berbagai cara, seperti membujuk, mendorong, dan mengkoordinasi. Melalui kepemimpinan, maka sebuah organisasi akan dapat menentukan suatu keputusan dalam mencapai tujuannya. Menurut Rivai (2013) definisi kepemimpinan adalah: "Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama baik dengan cara memengaruhi, membujuk, memotivasi, dan mengkoordinasi.

Wirawan (2014) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi." Menurut pendapat Hasibuan (2011) kepemimpinan adalah kemampuan pribadi untuk menegaskan keputusan yang memberikan mutu dan dimensi kesusilaan terhadap koordinasi kegiatan organisasi dan perumusan tujuannya. Rivai, dkk (2013), mengatakan bahwa aspek kepemimpinan terdiri dari: 1) Keunggulan seseorang dalam lapangan kepemimpinan, yang menonjol dalam kualitas fisik, keahlian, teknologi, kecerdasan, ingatan, dan daya proyeksi, akan menimbulkan kekaguman dan akan dapat memimpin bawahannya. 2) Keunggulan seseorang dalam kesetiaan terhadap tujuan, kesanggupan menghadapi tantangan dan keberanian, perasaan, dan tanggung jawab.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan dalam pengambilan keputusan sesuai dengan kebutuhan dan kualitas yang hendak dicapai. Kepemimpinan juga berkaitan dengan pola kerjasama dalam mencapai tujuan organisasi dimana koordinasi menjadi aspek penting dalam menjalankan kerjasama tersebut. Oleh sebab itu, kepemimpinan hendaknya berorientasi pada keberhasilan bawahan maupun diri sendiri sebagai pemimpin, sehingga tantangan dapat diselesaikan bersama. Kepemimpinan adalah kemampuan dalam mempengaruhi dan mengkoordinasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan dikerjakan secara bersama-sama.

Kepemimpinan berfungsi dalam pencapaian tujuan atau sasaran suatu organisasi. kepemimpinan akan mendorong anggota organisasi untuk bergerak sesuai perintah dan keputusan pemimpin. Akan tetapi, kepemimpinan tidak hanya berfungsi untuk mengambil keputusan dalam organisasi, namun juga untuk menumbuhkan semangat bagi anggota organisasi agar dapat bekerja sama antara atasan dengan bawahan. Rivai (2013) mengatakan bahwa fungsi kepemimpinan, yaitu: (1) Kelompok status: Kepemimpinan sebagai kelompok status dapat dipaparkan bahwa kepemimpinan dapat menjadi pandangan seseorang terhadap kelompok yang dipimpin, sebab kepemimpinan akan berperan penting untuk menentukan nasib suatu organisasi. (2) Tokoh: maksudnya ialah pengkategorian seseorang dalam suatu organisasi, misalnya direktur, eksekutif, manajer, boss, dan kepala. (3) Fungsi: artinya kepemimpinan berfungsi untuk mempengaruhi bawahan, (4) Proses ialah kepemimpinan adalah pembentuk dan pengubah situasi dalam pembuatan sistem untuk menentukan suatu tindakan organisasi.

Kepemimpinan memiliki prinsip dasar berdasarkan karakteristik setiap pemimpin. Prinsip dasar dalam kepemimpinan akan mendorong bawahan untuk bekerja sesuai pola pikir seorang pemimpin. Apabila pemimpin sudah dapat mendorong bawahannya, maka tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara bersama-sama.

Rivai (2013) mengatakan bahwa karakteristik seorang pemimpin didasarkan pada prinsip-prinsip sebagai berikut a) Seorang yang belajar seumur hidup, Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga di luar sekolah. b) Berorientasi pada pelayanan Seorang pemimpin tidak dilayani, tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberikan pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik. c) Membawa energi yang positif. Pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti percaya pada orang lain, keseimbangan dalam kehidupan, melihat kehidupan sebagai tantangan, sinergi, dan latihan mengembangkan diri sendiri.

Menurut Wirawan (2014), cakupan kepemimpinan meliputi 6 hal, yakni sebagai berikut: a) proses, b) pemimpin, c) visi, d) memengaruhi, e) pengikut, f) merealisasi visi. Sedangkan menurut Bender dalam (Wibowo 2011:14), tanda-tanda kepemimpinan adalah sebagai berikut: a) Kepemimpinan adalah tentang manusia, b) Kepemimpinan adalah tentang menjadi pemimpin, c) Kepemimpinan adalah tentang motivasi internal, d) Kepemimpinan adalah tentang mengupayakan kesempurnaan, sekaligus menerima ketidaksempurnaan kita, e) Kepemimpinan adalah tentang perubahan, f) Kepemimpinan adalah tentang kepemilikan kepercayaan diri, g) Kepemimpinan adalah tentang pertumbuhan, h) Kepemimpinan adalah tentang kepemilikan energi (kekuatan), i) Kepemimpinan adalah tentang menciptakan pengalaman positif, j) Kepemimpinan adalah tentang menciptakan hasil dengan integritas, k) Kepemimpinan adalah tentang mengurangi ketakutan dan meningkatkan harapan.

Definisi kepemimpinan situasional adalah "a leadership contingency theory that focuses on followers readiness/maturity". Inti dari teori kepemimpinan situasional adalah bahwa gaya-gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan berbeda-beda, tergantung dari tingkat kesiapan para pengikutnya. Pemahaman fundamen dari teori kepemimpinan situasional adalah tentang ada tidaknya gaya kepemimpinan yang terbaik. Kepemimpinan yang efektif adalah bergantung pada relevansi tugas, dan hampir semua pemimpin-pemimpin yang sukses selalu mengadaptasi gaya kepemimpinan yang tepat. Efektifitas kepemimpinan bukan hanya soal pengaruh terhadap individu dan kelompok tapi tergantung pula terhadap tugas, pekerjaan atau fungsi yang dibutuhkan secara keseluruhan. Jadi, pendekatan kepemimpinan situasional berfokus pada fenomena kepemimpinan didalam suatu situasi yang unik.

Dari cara pandang ini, seorang pemimpin yang efektif dan pandai harus mampu menyesuaikan gaya terhadap tuntutan situasi yang dapat berubah-ubah. Teori kepemimpinan situasional bertumpu pada dua konsep fundamental yaitu tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut dan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan situasional dapat mengkombinasikan proses-proses kepemimpinan dengan situasi dan kondisi yang telah ada.

Menurut gaya kepemimpinan situasional, ada tiga hal yang asling berhubungan yaitu: 1) Jumlah petunjuk dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan. 2) Jumlah dukungan sosioemosional yang diberikan oleh pemimpin. 3) Tingkat kematangan dan kesiapan para pengikut yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas kasus, fungsi atau tujuan tertentu. Pada dasarnya, konsep gaya kepemimpinan situasional dapat menekankan kepada perilaku pimpinan dengan bawahan (followers) saja, yang dihubungkan dengan tingkat kematangan dan kesiapan bawahannya. Kematangan (maturity) dalam hal ini diartikan sebagai kemauan dan kemampuan dari bawahan (followers) untuk bertanggung jawab dalam mengarahkan perilaku sendiri.

Menurut Dharma dan Husaini (2008), ada hubungan yang jelas antara tingkat kematangan orang-orang atau kelompok dengan jenis sumber kuasa yang kemungkinan paling tinggi untuk menimbulkan kepatuhan dengan orang-orang tersebut. Kepemimpinan situasional memandang kematangan sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang atau kelompok untuk memikul tanggung jawab mengarahkan perilaku mereka sendiri dalam situasi tertentu. Maka, perlu ditekankan kembali bahwa kematangan merupakan konsep yang berkaitan dengan tugas tertentu dan bergantung pada hal-hal yang ingin dicapai pemimpin.

Pemimpin tidak akan pernah ada tanpa bawahan dan bawahan juga tidak akan ada tanpa pimpinan. Kedua komponen ini merupakan sinergi dalam organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Paul Hersey dan Ken Blanchard mencoba melempar ideidenya tentang kepemimpinan situasional yang sangat praktis untuk diterapkan oleh pemimpin apa saja. Dari Hersey dan Blanchard, orang tau jika untuk menjadi pemimpin tidaklah cukup hanya pintar dari segi kognitif saja tetapi lebih dari itu juga harus matang secara emosional. Pemimpin harus mengetahui, mengerti, memahami atau mengenal bawahan, entah itu kematangan kecakapannya ataupun kemauan atau kesediaannya.

Beberapa model di atas, dipilih dan digunakan oleh kepala sekolah karena dipengaruhi oleh beberapa factor. Faktor-faktor tersebut menurut Purwanto (2017), sebagai berikut: 1) Keahlian dan pengetahuan yang dimilikinya oleh pemimpin, 2) untuk menjalankan kepemimpinannya, Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya, 3) Sifat-sifat kepribadian pemimpin, 4) Sifat-sifat kepribadian pengikut atau kelompok yang dipimpinnya, 5) Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin.

Menurut Marini (2014) bahwa pemilihan model, gaya, jenis kepemimpinan harus memiliki kesesuaian dan ketepatan dalam penerapannya, karena model atau gaya kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kualitas dari kinerja para guru sebagai bawahan kepala sekolah. Hal ini ditegaskan dalam penelitian Andriani dkk (2018) variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, variabel budaya sekolah berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru, dan variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Kepala sekolah berasal dari dua kata yaitu: "kepala" dan "sekolah", kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin organisasi atau lembaga. Sementara sekolah berarti lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Jadi secara umum kepala sekolah dapat diartikan sebagai pemimpin sekolah atau lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran (Ananda, 2018).

Kepala Sekolah adalah salah satu komponen pendidikan yang sangat berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hal ini seperti yang dijelaskan Susanto (2016) bahwa kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Dengan demikian, jelas bahwa Kepala Sekolah adalah seseorang yang diberikan kewenangan untuk memimpin suatu lembaga negeri maupun swasta, tentunya yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memadai serta mempunyai banyak pengalaman dalam ruang lingkup pendidikan.

Menurut Usman (2019) menyatakan bahwa kepala sekolah disebut juga sebagai principal, head teacher, teacher leader dan education leader. Kepala sekolah adalah orang yang menduduki jabatan atau posisi tertinggi di dalam struktur organisasi sekolahnya. Hal ini berarti bahwa kepala sekolah ialah jabatan tertinggi dari struktur organisasi sekolah, yang menunjukkan bahwa kepala sekolah merupakan pemimpin dari tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah. Duryat, (2016).

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sejatinya adalah kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memimpin warga sekolah dalam proses pembelajaran yang di dalamnya terjadi interaksi antara guru dan murid. Kepala sekolah adalah tenaga fungsional di sekolah yang bertugas untuk memimpin warga sekolah dengan segala interaksi yang terjadi di dalamnya. Akan tetapi, sekolah tidak hanya sekadar memimpin, kepala sekolah adalah komponen utama dalam manajemen pendidikan pada lingkup sekolah. Seiring dengan keutamaan kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen pendidikan, maka kepala sekolah menjadi bagian yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Tugas dan peran kepala sekolah sebagai manager meliputi: (a) mengadakan prediksi masa depan sekolah; (b) melakukan inovasi dengan mengambil kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan sekolah; (c) menciptakan berbagai strategi atau kebijakan untuk mensukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut; (d) menyusun perencanaan, baik perencanaan strategi-strategi maupun berbagai perencanaan operasional; (e) menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan; (f) melakukan pengendalian dan kontrol-kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan.

Kepala sekolah merupakan pemimpin diantara para tenaga pendidik dan kependidikan, yang bertugas mengatur sumber daya manusia dan sumber daya lainnya guna mencapai tujuan pendidikan. Purwanto, (2017) menjelaskan bahwa tugas kewajiban kepala sekolah, disamping mengatur jalannya sekolah, juga harus dapat bekerja sama dan berhubungan erat dengan masyarakat. Ia berkewajiban membangkitkan semangat staf guru-guru dan pegawai sekolah untuk bekerja lebih baik; membangun dan memelihara kekeluargaan, kekompakan dan persatuan antara guru-guru, pegawai dan murid-muridnya; mengembangkan kurikulum sekolah, mengetahui rencana sekolah dan tahu bagaimana menjalankannya; memperhatikan dan mengusahakan kesejahteraan guru-guru dan pegawai-pegawainya dan sebagainya. Tugas-tugas kepala sekolah seperti itu adalah bagian dari fungsi-fungsi supervisi (Kepengawasan) yang menjadi kewajibannya sebagai pemimpin pendidikan (Soelaiman, 2017).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Kecamatan Banyuasin III kabupaten Banyuasin, yang beralamat di Jalan Bukit Indah Pangkalan Balai kabupaten Banyuasin. Waktu penelitian ini direncanakan akan dimulai pada bulan Januari tahun 2020 sampai bulan Juli 2020. Latar yang dimaksudkan dalam penelitian ini merupakan lokasi atau tempat yang menjadi fokus dilakukannya penelitian. Menjadi latar penelitian ini adalah SMA Negeri 1 Banyuasin terletak dikecamatan Banyuasin III.dan berada di wilaya/// Kabupaten Banyuasin.

SMA Negeri 1 Banyuasin III ini merupakan salah satu sekolah yang berstatus negeri di kabupaten Banyuasin dan sekolah ini berada di wilayah kecamatan Banyuasin III . Sekolah inilah yang dijadikan peneliti sebagai lokasi penelitiannya. Pemilihan sekolah ini didasarkan pada kualitas pendidikan yang selama ini dicapai oleh SMA Negeri 1 Banyuasin III. Selain memiliki input peserta didik yang baik, sekolah ini merupakan sekolah rujukan dengan akreditasi A. Selama masa berdirinya, sekolah ini terbilang sering dalam pergantian kepala sekolah, sehingga bentuk dan strategi kepemimpinan setiap kepala sekolah berbeda-beda. Hal ini berimplikasi pada kualitas pendidikan di sekolah ini cenderung tidak stabil. Penelitian ini bermaksud untuk melakukan analisis secara mendalam, menyajikan data secara sistematis, faktual, dan akurat sesuai dengan fakta yang ada dalam penerapan kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Banyuasiin III. Penelitian ini hanya fokus pada pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah yang selama ini diterapkan, mulai dari bentuk kepemimpinan, strategi kepemimpinan, serta hambatan yang dihadapinya dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin. Peneliti menggali data pada beberapa guru bidand studi yang mengajar di kelas X, XI dan XII, selain kepala sekolah untuk mendapatkan data yang diinginkan.

Teknik Pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah: observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data berlangsung agar informasi yang dihimpun menjadi jelas.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik kualitatif yaitu teknik analisis interaktif. Guna memperoleh data yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah perlu dilakukan pemeriksaan keabsahan data. Untuk menganalisis dan memeriksa keabsahan data, teknik yang digunakan adalah teknik triangulasi data. Teknik triangulasi data dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek derajat kepercayaan informan terhadap kepemimpinan kepala sekolah di SMA Negeri 1 Banyuasin III.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis triangulasi metode dan sumber. Teknik triangulasi metode dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh pada saat kegiatan penelitian di lapangan berlangsung dan mengecek kembali data yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi. Sedangkan teknik triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data yang diperoleh melalui wawancara antara subjek penelitian yang satu dengan yang lain dengan pendapat-pendapat ahli yang relevan sesuai dengan permasalahan yang diteliti. Data dapat dikatakan absah apabila terdapat konsistensi atau kesesuaian antara informasi yang diberikan oleh informan satu dengan informan lainnya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

SMA Negeri 1 Banyuasin III merupakan sekolah umum yang berstatus negeri di kecamatan Banyuasin III. SMA Negeri 1 Banyuasin III didirikan pada tahun 1986 dan mulai beroperasi pada tahun 1987 dengan Nomor Pokok Sekolah Nasional 10602525, SMA Negeri 1 Banyuasin III dibangun diatas lahan seluas 32.880 meter persegi, dengan luas halaman 10. 968. 000 meter, sekolah ini berlokasi di inu kota kabupaten Banyuasin beralamat di Jalan Bukit Indah No 72 kelurahan Pangkalan Balai kecamatan Banyuasin III kabupaten Banyuasin provinsi Sumatera Selatan kode pos 30753. Semenjak awal berdiri tahun 1986 sampai dengan sekarang SMA Negeri 1 Banyuasin III kabupaten Banyuasin dipimpin oleh beberapa orang kepala sekolah, dengan rincian sebagai berikut.

Tabel 1. Pimpinan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III Selama Periode Tahun 1987-2020

No	Nama Kepala Sekolah	Masa Jabatan
1	Drs. M. H. Pauziadi	1987-1990
2	Drs. Sunardi	1990-1991
3	Asmawi, BA	1991-1996
4	Drs. M. Isnaini	1996-2003
5	Drs. H. Amirunnas	2003-2009
6	Sulaiman, S. Pd., M. Si	2009-2011
7	Drs. Achmad Sainuri	2011-2015
8	H. Ridwan Nawawi, S. Ag., M. Si	2015 - Sekarang

Sumber: Bagian Tata Usaha SMA Negeri 1 Banyuasin III (Data Diolah), Tahun 2020

Tabel 2. Keadaan Tenaga Kependidikan SMA Negeri 1 Banyuasin III Tahun Pelajaran 2019/2020 Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah
1	Laki-Laki	18
2	Perempuan	36
	Total	54

Sumber: Bagian Tata Usaha SMA Negeri 1 Banyuasin III (Data Diolah), Tahun 2020

Kepala sekolah merupakan pemimpin bagi warga sekolah yang dipimpinnya, yang memiliki tugas, peran, dan bertanggung jawab dalam memberikan pengarahan dan petunjuk bagi tenaga pendidik dan kependidikan, serta memberikan contoh yang baik bagi peserta didik di sekolahnya. Meski pun kepala sekolah terkadang belum maksimal dalam menjalankan setiap perannya di sekolah, kepala sekolah tetap dituntut untuk menjalankan peran-peran tersebut agar sekolah yang dipimpinnya mampu menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas bagi peserta didik. Untuk itu kepala sekolah harus memperhatikan beberapa aspek terkait dengan kepemimpinan dalam kehidupan sekolah sebagai berikut: a) Dalam kehidupan sehari-hari kepala sekolah akan dihadapkan kepada sikap guru, staf dan siswa yang mempunyai latar belakang kehidupan, kepentingan serta tingkat sosial budaya yang berbeda sehingga tidak mustahil terjadi konflik antar individu bahkan antar kelompok. diskriminasi, sebaliknya dapat diciptakan semangat kebersamaan di antara mereka yaitu guru, staf, dan siswa, b) Sugesti atau saran sangat diperlukan oleh para bawahan dalam melaksanakan tugas. Para guru, staf dan siswa suatu sekolah hendaknya selalu mendapatkan saran, anjuran dari kepala sekolah sehingga dengan saran tersebut selalu dapat memelihara bahkan meningkatkan semangat, rela berkorban, rasa kebersamaan dalam melaksanakan tugas masing-masing, d) Dalam mencapai tujuan

setiap organisasi memerlukan dukungan, dana, sarana dan sebagainya. Demikian pula sekolah sebagai suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah digariskan memerlukan berbagai dukungan. Kepala sekolah bertanggung jawab untuk memenuhi atau menyediakan dukungan yang diperlukan oleh guru, staf dan siswa, baik berupa dana, peralatan, waktu, bahkan suasana yang mendukung, e) Tanpa adanya dukungan yang disediakan oleh kepala sekolah, sumber daya manusia yang ada tidak mungkin melaksanakan tugasnya dengan baik, f) Kepala sekolah berperan sebagai katalisator, dalam arti mampu menimbulkan dan menggerakkan semangat guru, staf dan siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Patah semangat, kehilangan kepercayaan harus dapat dibangkitkan kembali oleh kepala sekolah. Sesuai dengan misi yang dibebankan kepada sekolah, kepala sekolah harus mampu membawa perubahan sikap prilaku, intelektual anak didik sesuai dengan tujuan pendidikan, g) Rasa aman merupakan salah satu kebutuhan setiap orang baik secara individu maupun kelompok. Oleh sebab itu seorang kepala sekolah sebagai pemimpin harus dapat menciptakan rasa aman di dalam lingkungan sekolah, sehingga guru, staf, dan siswa dalam melaksanakan tugasnya merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran serta memperoleh jaminan keamanan dari kepala sekolah, h) Kepala sekolah selaku pemimpin akan menjadi pusat perhatian, artinya semua pandangan akan diarahkan ke kepala sekolah sebagai orang yang mewakili kehidupan sekolah, di mana dan dalam kesempatan apapun. Oleh karena itu, penampilan seorang kepala sekolah harus selalu dijaga integritasnya, selalu terpercaya, dihormati baik sikap, prilaku maupun perbuatannya., i) Kepala sekolah pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi guru, staf dan siswa. Oleh karena itu, kepala sekolah harus selalu membangkitkan semangat, percaya diri terhadap guru, staf dan siswa, sehingga mereka menerima dan memahami tujuan sekolah secara antusias, bekerja secara bertanggungjawab ke arah tercapainya tujuan sekolah.

Salah satu peran kepala sekolah ialah menjadi pemimpin bagi para guru, serta memberikan binaan, pengawasan, dan penilaian terhadap bawahannya (guru). Kepala sekolah juga memiliki tugas sebagai seorang supervisor atau pengawas. Sebagai seorang pengawas sekolah/ madrasah, kepala sekolah dituntut untuk senantiasa memberikan bantuan dan layanan kepada personel sekolah serta membina dan mengembangkan sekolah/madrasah yang efektif, efisien, dan bermutu, serta bermartabat (Muslih, 2018). Keseluruhan aspek di atas dapat tergambarkan dalam beberapa peran yang harus dijalankan kepala sekolah. Salah satu peran kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya ialah sebagai seorang leader atau pemimpin. Kepala sekolah sebagai leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas (Muslih, 2018). Berdasarkan data penelitian yang didapatkan, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah menjalankan perannya sebagai seorang leader dengan baik. Sebagai leader, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin 3 telah menjalankan tugasnya dalam memberikan petunjuk kepada tenaga pendidik dengan sangat baik. Pemberian arahan dan bimbingan melalui rapat, berkomunikasi dengan baik melalui pemanggilan tenaga pendidik ke ruangnya ketika ada masalah, dan melakukan pendelegasian tugas ddalam bentuk pemberian tugas perangkat pembelajaran kepada tenaga pendidik. Selain itu, kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III memiliki komunikasi yang baik dengan tenaga pendidik. Hal ini terlihat dari komunikasi yang dilakukan kepala sekolah sehari-hari, yang mampu memberikan petunjuk dan pengarahan yang tepat untuk tenaga pendidik. Selanjutnya, kepala sekolah mampu melakukan kegiatan pengawasan dan pendelegasian tugas yang tepat sesuai dengan kemampuan tenaga pendidik. Hal ini berarti bahwa, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III mampu memberikan pengarahan dan petunjuk yang tepat, memiliki komunikasi yang baik, serta melakukan pendelegasian tugas yang sesuai dengan bidang dan kompetensi yang dimiliki setiap tenaga pendidik masing-masing. Pemberian arahan juga dilakukan secara rutin ketika rapat berlangsung. Selain memberikan arahan dan petunjuk, kepala sekolah senantiasa melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja guru selama ini. Hal ini memungkinkan kepala sekolah dapat memberikan tindak lanjut jika ada aspek yang perlu diperbaiki, atau memberikan penghargaan apabila aspek tersebut telah sesuai dengan arahan.

Peran kedua yang harus dimiliki oleh kepala sekolah ialah berperan sebagai manajer. Kepala sekolah harus memiliki keterampilan dalam mengelola banyak aspek, salah satunya pengelolaan terhadap ketersediaan sarana dan prasarana sekolah, pengelolaan terhadap keamanan dan kenyamanan sekolah, serta memberikan perhatian terhadap kinerja tenaga pendidik. Berdasarkan hasil penelitian, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah menjalankan tugasnya sebagai seorang manajer dengan baik, mengingat pengelolaan yang dilakukan sejak kepemimpinannya berjalan dengan maksimal. Kepala sekolah berusaha memahami sikap tenaga pendidik dan kependidikan dalam mengelola sekolah. Hal ini terlihat dari tindakan kepala sekolah yang berusaha memenuhi sarana dan prasarana sekolah secara maksimal, sehingga tenaga pendidik merasa aman dan nyaman dalam menyelenggarakan proses pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga memberikan pengarahan dan motivasi dalam setiap rapat bulanan. Kepala sekolah juga mampu memberikan teladan, dan berusaha tetap semangat dalam menjalankan tugasnya.

Penjelasan di atas mengungkapkan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan adanya suasana nyaman dalam bekerja ialah adanya kerja sama satu sama lain, sesama tenaga pendidik, atau pun kepala sekolah dengan para tenaga pendidik. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu berkoordinasi dengan beberapa pihak, dan melibatkan seluruh tenaga pendidik untuk berkontribusi meningkatkan kualitas

sekolah. Koordinasi sangat penting dijalankan agar dapat mensinergikan antara manusia dengan waktu, bahan-bahan dan fasilitas sehingga semua unsur dapat menjalankan tugas secara optimal. Tahapan-tahapan yang perlu dilakukan antara lain: a) Pengorganisasian; membawa sesuatu ke dalam tindakan bersama agar tindakan itu berjalan lancar dan dalam bentuk yang kongkrit. b) Pengharmonisan; membawa sesuatu ke dalam persesuaian atau keserasian, c) Penyesuaian; membawa bagian-bagian pada kedudukan yang benar atau ke hubungan yang lebih efektif, d) Penjadwalan; penetapan jadwal waktu dan urutan kejadian dan penetapan hubungan-hubungan. (Masaong, 2013).

Selain sebagai seorang manajer, kepala sekolah juga harus mampu berperan sebagai seorang administrator. Pada dasarnya kedua peran ini memiliki tugas yang hamper sama, hanya saja peran sebagai administrator lebih berfokus pada pengelolaan system, dan lebih menitikberatkan pada pencapaian kerja yang efektif dan efisien. Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III melibatkan tenaga kependidikan dan berkoordinasi bersama wakil kepala sekolah dan pegawai lainnya, guna mencapai kerja yang efektif dan efisien. Kepala sekolah melibatkan pegawai Tata Usaha dalam mengelola berbagai surat, mulai dari surat keluar, surat masuk, surat edaran, dan surat keputusan. Untuk pengelolaan keuangan sekolah, kepala berkoordinasi dengan bendahara. Kepala sekolah juga melakukan pendekatan terhadap donatur-donatur sekolah demi pengembangan sekolah di masa depan.

Kepala sekolah yang berperan sebagai seorang supervisor harus memiliki program-program khusus guna menerapkan kegiatan supervisi yang mampu meningkatkan kualitas pembelajaran di sekolahnya. Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi pembelajaran agar memperoleh kondisi yang lebih baik. Meskipun tujuan akhirnya tertuju pada hasil belajar peserta didik, namun yang diutamakan dalam supervisi adalah bantuan kepada guru (Karuru, 2017). Supervisi merupakan salah satu program kerja yang harus dikelola oleh kepala sekolah. Dalam kegiatan ini, kepala sekolah berperan sebagai supervisor yang memiliki tugas untuk memantau, mengawasi, mengevaluasi, serta membina kompetensi tenaga pendidik agar lebih baik lagi. Selain pembinaan, kepala sekolah juga harus menerapkan kegiatan supervisi secara rutin (Daryanto, 2015). Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah melaksanakan perannya sebagai supervisor secara baik, meski pun kegiatan supervisi terkadang membutuhkan wakil kepala sekolah atau tenaga pendidik lainnya untuk menjadi supervisor bagi guru yang akan disupervisi. Kepala sekolah juga menggunakan teknik supervisi secara individu atau berkelompok, dengan maksud agar kepala sekolah mendapatkan hasil supervisi yang lebih baik lagi.

Untuk mengembangkan sekolahnya, kepala sekolah harus memiliki ide atau gagasan baru yang mampu meningkatkan kualitas sekolah yang dipimpin. Pemberian ide atau gagasan yang membangun ini merupakan salah satu sikap yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sebagai seorang inovator. Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah memberikan ide pembaharuan yang inovatif dan memadukan materi ajar agar pembelajaran moving kelas dan terpadu terlaksana. Hal ini menunjukkan bahwa kepala sekolah telah berusaha menjadi seorang inovator bagi sekolahnya. Dapat disimpulkan bahwa Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah memberikan ide terkait dengan pelaksanaan moving kelas dan pembelajaran terpadu, akan tetapi ide ini hanya terlaksana untuk beberapa saat, karena kurangnya sarana dan tidak adanya keefektifan waktu ketika menerapkan kedua program ini. Meski pun demikian, kepala sekolah telah berusaha menjadi seorang inovator bagi sekolahnya. Hal ini terlihat dari keaktifan kepala sekolah dalam memantau perkembangan IPTEK untuk pembelajaran, agar pelaksanaan pembelajaran selaras dengan perkembangan zaman.

Memberikan semangat dan motivasi kerja bagi tenaga pendidik dan kependidikan merupakan salah satu tugas kepala sekolah. Hal ini dilakukan agar kinerja guru dan kualitas pembelajaran lebih baik lagi. Untuk itu, kepala sekolah memiliki peran sebagai seorang motivator bagi pegawainya. Pemberian motivasi tidak semata hanya memberikan nasihat atau saran-saran brilian saja, melainkan menciptakan suasana kerja yang kondusif, membangun kepercayaan, memberikan penghargaan, hadiah, atau pujian, serta memberikan kenyamanan bagi pegawainya. Selama kepemimpinannya, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah berperan sebagai motivator yang baik bagi warga sekolahnya. Sebagai motivator, Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah menjadi sosok motivator yang baik bagi warga sekolah, memberikan hadiah bagi yang berprestasi, dan memberikan sanksi bagi yang melanggar. Pengelolaan ruang kerja, belajar, perpustakaan, dan laboratorium ditata sedemikian rupa agar warga sekolah merasa nyaman. Penataan ini melibatkan wakil kepala, guru bidang studi, maupun Pembina fasilitas sekolah, seperti perpustakaan.

Istilah entrepreneur selalu dikaitkan dengan kegiatan wirausaha yang mencari keuntungan. Namun, istilah entrepreneur yang dilekatkan dengan istilah kepala sekolah, maka makna entrepreneur pun sedikit berbeda. Disini kepala sekolah tidak dituntut untuk berwirausaha dan mencari keuntungan pribadi, hanya saja entrepreneur yang dimaksudkan hal ini ialah sikap seorang entrepreneur harus melekat pada kepribadian kepala sekolah. Kepala sekolah yang berperan sebagai seorang entrepreneur harus memiliki sikap berani, bertanggung jawab, memegang komitmen, mengambil resiko dalam setiap keputusan, dan mampu membangun kepercayaan sesama mitranya. Adapun indikator kompetensi kewirausahaan yang harus dimiliki kepala sekolah berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun

2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah ialah: a) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah. b) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif. c) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah/madrasah. d) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi sekolah/madrasah. e) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa sekolah/madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.

Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan data bahwa Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah berhasil membangun kepercayaan diantara para pegawainya. Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah memberikan kepercayaan kepada tenaga pendidik dan warga sekolah lainnya, sehingga terjalin kerja sama yang baik". Selain itu, tenaga pendidik lainnya juga mengemukakan hal yang sama, yang menyatakan bahwa "Kepala sekolah telah berhasil membangun kepercayaan, meningkatkan kualitas sekolah, dan menjadi teladan bagi warga sekolah. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III selama ini bersifat kepemimpinan instruksional, yaitu kepemimpinan yang fokus pada mutu, proses, dan hasil belajar siswa melalui pemberdayaan guru. Manfaat kepemimpinan intruksional yaitu berubahnya pola pikir, rasa, tindak kepala sekolah dari kepemimpinan administratif ke kepemimpinan intruksional, memotivasi dan memfasilitasi guru dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, serta menyadarkan kepala sekolah akan pentingnya kepemimpinan intruksional (Usman, 2019). Kesimpulan ini didapatkan peneliti dari hasil wawancara, yang menyatakan bahwa kepemimpinannya melalui keteladanan, berusaha untuk menjadi figur yang bisa di contoh oleh bawahan/ rekan kerja; embagi tugas lewat kepercayaan, wewenang dan tanggung jawab; meningkatkan kemampuan kewirausahaan melalui kerjasama dalam meningkatkan mutu sarana dan pendidikan; enjalin keterbukaan lewat kedekatan dengan meminimalisir formalitas dalam jabatan.

Jadi, secara keseluruhan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III telah melaksanakan beberapa peran dalam menjalankan tugasnya, yaitu kepala sekolah berperan sebagai leader, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai inovator, sebagai motivator, dan sebagai enterprneur. Pada dasarnya ketujuh peran tersebut mendapatkan respon positif dari tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri 1 Banyuasin III terhadap kepemimpinan kepala sekolah selama ini. Namun, berdasarkan analisis peneliti dari data yang didapatkan ketika melakukan wawancara dan observasi, peran kepala sekolah yang terlihat maksimal menurut beberapa tenaga pendidik ialah kepala sekolah mampu berperan sebagai seorang leader, manajer, dan motivator.

Pada bagian sebelumnya, telah dibahas dan dianalisis terkait dengan beberapa peran yang telah dijalankan oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin sekolah. Untuk bagian ini, peneliti akan menganalisis beberapa strategi kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III yang selama ini diterapkan. Tentu saja strategi kepemimpinan yang digunakan oleh kepala sekolah telah dipertimbangkan dan disesuaikan dengan kondisi sekolah yang dipimpinnya. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memperhatikan beberapa faktor sebelum merumuskan strategi kepemimpinan yang digunakan. Faktor-faktor tersebut ialah 1) Keahlian dan pengetahuan yang dimilikinya oleh pemimpin untuk menjalankan kepemimpinannya, 2) Jenis pekerjaan atau lembaga tempat pemimpin itu melaksanakan tugas jabatannya, 3) Sifat-sifat kepribadian pemimpin, 4) Sifat-sifat kepribadian pengikut atau kelompok yang dipimpinnya 5) Sangsi-sangsi yang ada di tangan pemimpin (Purwanto, 2017). Menurut Supardi (2013) kinerja guru dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain: (1) Sikap Mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja), (2) pendidikan, (3) keterampilan, (4) manajemen kepemimpinan, (5) tingkat penghasilan, (6) gaji dan kesehatan, (7) jaminan social, (8) iklim kerja, (9) sarana prasarana, (10) teknologi, (11) kesempatan berprestasi. Diantara keseblas faktor tersebut, terdapat manajemen kepemimpinan. Faktor inilah yang menjadi strategi kepemimpinan Kepala SMA Negeri 1 banyuasin III dalam memimpin sekolahnya.

Sejalan dengan itu, setiap program yang dijalankan pihak sekolah melalui tahapan perencanaan terlebih dahulu. Hal ini dapat dilihat adanya jadwal supervisi sebelum adanya pelaksanaan supervisi itu sendiri, adanya perencanaan pengalokasian dana sebelum menyediakan fasilitas sekolah, bahkan tersedia undangan rapat setiap bulannya. Selain melaksanakan setiap program sekolah yang telah direncanakan, kepala sekolah juga senantiasa mengevaluasi beberapa program tersebut secara langsung maupun tidak langsung. Hal ini terlihat ketika, sesekali kepala sekolah mendatangi kelas-kelas tertentu untuk mengawasi proses pembelajaran yang dilaksanakan di kelas.

Strategi kepemimpinan yang digunakan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III ialah merancang perencanaan ketika membuat suatu program. Perencanaan ini melibatkan wakil kepala sekolah dan staf sekolah lainnya. Selanjutnya kepala sekolah bersama-sama warga sekolah melaksanakan program tersebut. Salah satu program kepala sekolah yang secara rutin dilaksanakan ialah program supervisi. Untuk program supervisi ini, kepala sekolah telah melaksanakan beberapa jenis supervisi, diantaranya supervisi pembelajaran, supervisi ekstrakurikuler, supervisi sarana sekolah yang meliputi perpustakaan dan laboratorium, dan supervisi klinis. Program lainnya ialah melakukan pembinaan guru, baik secara individu maupun kelompok. Terakhir, kegiatan evaluasi dilakukan kepala sekolah dengan cara melakukan monitoring

secara langsung maupun tidak langsung. Hasil monitoring tersebut akan dianalisis dan dicari solusinya apabila terdapat kendala dalam melaksanakan setiap program.

Strategi kepemimpinan yang dijalankan kepala sekolah ini ternyata memiliki pengaruh terhadap kualitas dan kuantitas dalam pelaksanaan pendidikan di SMA Negeri 1 Banyuasin III. Selama kepemimpinan kepala sekolah sekarang ini, SMA Negeri 1 Banyuasin III mengalami peningkatan, data terakhir yang peneliti terima selama tahun ajaran 2019/2020 SMA Negeri 1 Banyuasin III mengalami perkembangan dan kemajuan yang signifikan. Pada tahun ajaran 2019/2020 SMA Negeri 1 Banyuasin III melakukan renovasi dan pelebaran bangunan musholla dan kantin SMA Negeri 1 Banyuasin III, seperti tampak pada gambar 1, 2 dan 3.



Gambar 1. Renovasi Pelebaran Mushollah SMA Negeri 1 Banyuasin III



Gambar 2. Renovasi dan Perluasan Kantin Sekolah SMA Negeri 1 Banyuasin III



Gambar 3. Dokumentasi Prestasi Non Akademik (Cabang Olah Raga dan Seni) SMA Negeri 1 Banyuasin III

Dari segi kualitas banyak peserta didik SMA Negeri 1 Banyuasin III yang diterima di Perguruan Tinggi Negeri di Seluruh Indonesia, baik melalui jalur undangan maupun SNMPTN. Selain cukup banyaknya peserta didik SMA Negeri 1 Banyuasin III yang diterima di Perguruan Tinggi, ada juga prestasi di bidang olah raga dan seni yang di raih siswa SMA Negeri 1 Banyuasin III selama kepemimpinan kepala sekolah sekarang ini

Pernyataan-pernyataan diatas menunjukkan bahwa sejak kepemimpinan kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III sekarang ini, SMA Negeri 1 Banyuasin III mengalami kemajuan baik dari kuantitas maupun kualitas SMA Negeri 1 Banyuasin III. Kemajuan SMA Negeri 1 Banyuasin III yang telah dicapai juga dapat dirasakan oleh semua warga SMA Negeri 1 Banyuasin III. Dengan kata lain, strategi kepemimpinan yang digunakan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III sesuai dan memiliki pengaruh terhadap perkembangan dan peningkatan kualitas SMA Negeri 1 Banyuasin III sekarang ini.

Ketika menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah tentu akan menghadapi beberapa masalah atau hambatan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Hambatan ini dapat berasal dari sumber daya yang dimiliki sekolah, maupun kondisi lingkungan sekolah yang tidak mendukung. Meski demikian kepala sekolah tetap berkewajiban mengatasi hambatan tersebut, walau pun hambatan itu membutuhkan waktu yang lama untuk mengatasinya. Seperti diketahui, kepala sekolah memiliki beberapa tugas penting dalam memimpin sekolahnya, dan mengatasi hambatan ialah salah satu tugas yang harus dilaksanakannya. Berikut beberapa tantangan yang harus dihadapi kepala sekolah ketika menjadi pemimpin, yang mana setiap tantangan tersebut memiliki faktor hambatan tersendiri ketika menjalankannya. Adapun hal tersebut misalnya peran kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III sebagai pelaksana dalam menegakkan disiplin bagi semua guru, tantangan dan hambatan yang ia hadapi adalah kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus berhadapan dengan warga sekolah termasuk guru yang memiliki karakter dan latar belakang budaya, sosial yang berbeda-beda. Tentunya kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus mampu mensiasati dan memahami kondisi tersebut. Sebagai pelaksana pada kegiatan supervisi akademik, tantangan yang dihadapi kepala SMA

Negeri 1 Banyuasin III, adalah harus memiliki kelebihan dari guru yang disupervisi, karena pada dasarnya guru yang disupervisi terkadang memiliki kelebihan dari dirinya. Namun tantangan itu bukanlah menjadi suatu penghambat bagi kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III, namun melainkan sebagai motivasi baginya untuk mampu membuktikan sebagai pemimpin kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III memiliki kelebihan dari guru dibawah binaannya.

Kemudian rencana kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III membuat taman sekolah SMA Negeri 1 Banyuasin III menjadi lebih indah, asri dan sejuk, kendala yang ia hadapi adalah keterbatasan dana untuk pembangunan taman sekolah tersebut, untuk mengatasi hambatan itu, kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus mampu mencari dan menggali serta menganggarkan dana untuk pembangunan taman sekolah tersebut dengan catatan apa yang ia rencanakan itu tidak mengganggu program-program kerja lain yang lebih penting. Selanjutnya pemanfaatan teknologi pada kegiatan belajar, kepala sekolah masih kurang ahli dan belum mampu untuk mengajari dan membimbing guru dalam pemanfaatan teknologi untuk pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Namun hambatan dan tantangan itu bukan berarti kepala sekolah tidak mampu untuk mengatasinya. Sebagai solusi untuk memecahkan permasalahan ini, kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III mendatangkan ahli tertentu pada bidangnya dan memngajak guru untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan pemanfaatan teknologi digital dalam kegiatan pembelajaran. Sikap dan perbuatan kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III dalam kehidupan bermasyarakat merupakan cermin perilaku semua warga SMA Negeri 1 Banyuasin III, oleh karena itu dalam bertindak dan berperilaku, kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus hati-hati dalam bergaul dengan schotholder yang bertemu dengannya, namun sebagai manusia biasa, tentunya kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III tidak pernah luput dari salah dan khilaf. Untuk mengantisipasi dan meminimalisir kesalahan yang ia lakukan dalam bergaul sebagai wakil dari warga SMA Negeri 1 Banyuasin III, kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III bertindak dan berperilaku hati-hati. Karena imej dan nama baik SMA Negeri 1 Banyuasin III menjadi tanggung jawab SMA Negeri 1 Banyuasin III sebagai pimpinan.

Warga SMA Negeri 1 Banyuasin III memiliki latar belakang sosial, budaya dan karakter yang berbeda satu sama lain, sebagai pimpinan kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus mampu meyamakan persepsi, keberagaman latar belakang sosial budaya yang berbeda, tantangan yang dihadapi kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III adalah sulitnya untuk menyatukan, menyamakan keberbedaan yang dimiliki oleh semua warga SMA Negeri 1 Banyuasin III. Namun setidaknya sebagai pimpinan SMA Negeri 1 Banyuasin III harus mampu menjaga kebhinekaan yang ada, agar tetap bersatu dan tidak terpecah belah. Jika terjadi selisih paham atau beda pendapat, sebagai pimpinan kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III harus mampu mencari solusi dan menciptakan kerukunan antar sesama kelompok atau individu yang berselisih paham atau memiliki perbedaan pendapat tersebut. Semua yang terjadi di sekolah baik itu yang menyangkut nama baik sekolah, apalagi yang merusak nama baik sekolah, menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Segala yang di lakukan oleh warga SMA Negeri 1 Banyuasin III menjadi tanggung jawabnya, jika yang dilakukan warga SMA Negeri 1 Banyuasin III cermin perbuatan baik, maka kepala SMA Negeri 1 Banyuasin III akan mendapat pujian dari pihak-pihak tertentu, jika kesalahan yang dilakukan oleh warga SMA Negeri 1 Banyuasin III, maka kepala sekolah akan mendapat cemoohan, cacian dari pihak-pihak yang tidak menyukainya (Scape goat) (Purwanto, 2017). Sedangkan berdasarkan data lapangan yang ditemukan peneliti ketika melakukan wawancara, kepala sekolah mengungkapkan bahwa ada beberapa kendala yang dihadapinya, diantaranya domisili tenaga pendidiknya yang relative jauh dari lingkungan sekolah, rendahnya kepercayaan masyarakat sekitar terhadap penyelenggaraan pendidikan, serta lingkungan yang kurang kondusif untuk perkembangan peserta didik. Dilihat dari data di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kendala-kendala tersebut bersifat eksternal, karena permasalahannya lahir akibat letak geografis tempat tinggal para tenaga pendidik jauh dari lingkungan sekolah, pemahaman masyarakat tentang pentingnya pendidikan masih relative rendah, serta lingkungan sekitar sekolah yang tidak mendukung perkembangan peserta didik. Jauhnya letak tempat tinggal para tenaga pendidik dari sekolah, sedikit mempengaruhi kinerja tenaga pendidik dalam menjalankan tugasnya.

Rendahnya pemahaman masyarakat atau wali peserta didik terhadap pentingnya pendidikan, membuat pihak sekolah sulit berkomunikasi dengan masyarakat dan wali peserta didik apabila ditemukan adanya masalah pada peserta didik. Sedangkan lingkungan sekitar sekolah yang kurang mendukung perkembangan peserta didik, membuat sinkronisasi penanaman moral dan nilai antara sekolah dan di luar sekolah kepada peserta didik menjadi sulit

SIMPULAN

Kepala sekolah telah melaksanakan beberapa peran dalam menjalankan tugasnya, yaitu kepala sekolah berperan sebagai leader, sebagai manajer, sebagai administrator, sebagai supervisor, sebagai inovator, sebagai motivator, dan sebagai enterprneur. Pada dasarnya ketujuh peran tersebut mendapatkan respon positif dari tenaga pendidik dan kependidikan di SMA Negeri 1 Banyuasin 3 terhadap kepemimpinan kepala sekolah selama ini. Namun, berdasarkan data wawancara dan observasi, peran kepala sekolah yang terlihat maksimal ialah peran kepala sekolah sebagai leader, manajer, dan motivator. Strategi kepemimpinan yang digunakan Kepala SMA Negeri 1 Banyuasin 3 ialah merancang perencanaan ketika membuat suatu

program. Perencanaan ini melibatkan wakil kepala sekolah dan staf sekolah lainnya. Selanjutnya kepala sekolah bersama-sama warga sekolah melaksanakan program tersebut. Salah satu program kepala sekolah yang secara rutin dilaksanakan ialah program supervisi. Untuk program supervisi ini, kepala sekolah telah melaksanakan beberapa jenis supervisi, diantaranya supervisi pembelajaran, supervisi ekstrakurikuler, supervisi sarana sekolah yang meliputi perpustakaan dan laboratorium, dan supervisi klinis. Program lainnya ialah melakukan pembinaan guru, baik secara individu maupun kelompok. Terakhir, kegiatan evaluasi dilakukan kepala sekolah dengan cara melakukan monitoring secara langsung maupun tidak langsung. Hasil monitoring tersebut akan dianalisis dan dicari solusinya apabila terdapat kendala dalam melaksanakan setiap program. Hambatan yang dihadapi kepala sekolah lebih bersifat eksternal, karena permasalahannya lahir akibat letak geografis tempat tinggal para tenaga pendidik relative jauh dari lingkungan sekolah, pemahaman masyarakat tentang pentingnya pendidikan masih relative rendah, serta lingkungan sekitar sekolah yang tidak mendukung perkembangan peserta didik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih diberikan kepada Kepala MAN 1 Banyuasin dan Rektor Universitas PGRI Palembang yang telah membantu dalam penyelesaian jurnal ini. Kemudian terima kasih juga kepada teman-teman dan semua pihak yang telah membantu penulisan dan penerbitan jurnal ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, R. (2018). *Profesi Kependidikan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPI.
- Andriani, S., Kesumawati, N., & Kristiawan, M. (2018). The Influence of the Transformational Leadership and Work Motivation on Teachers Performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 7(7).
- Daryanto. (2015). *Supervisi Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media.
- Duryat, M. (2016). *Kepemimpinan Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Fathurrohman, M. (2015). *Sukses Menjadi Pengawas Sekolah Ideal*. Yogyakarta: Ar Ruzz Media.
- Hamalik, O. (2011). *Kurikulum dan Pembelajaran*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Janawi. (2012). *Kompetensi Guru Citra Guru Profesional*. Bandung: Alfabeta.
- Karuru, P. (2017). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo
- Marini, A. (2014). *Manajemen Sekolah Dasar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Muslih, A. (2018). *Supervisi Pendidikan Teori dan Praktik*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, M. N. (2017). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rini, R. (2011). *Manajemen Berbasis Sekolah dan Hasil Penelitian*. Universitas Lampung. Bandar Lampung.
- Rivai, V. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Siagian. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soelaiman. (2017). *Manajemen Kinerja; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Intermedia Personalia.
- Supardi. (2013). *Kinerja Guru*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Susanti, L. (2019). *Prestasi Belajar Akademik Dan Non Akademik Teori Dan Implementasinya*. Jakarta: Literasi Nusantara
- Usman, H. (2019). *Administrasi Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No 19 tahun 2017.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.