

GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENERAPKAN MANAJEMEN BERBASIS SEKOLAH DI MIN KETAHUN

Elirina

MIN Kec. Ketahun Kab. Bengkulu Utara
e-mail: elirina622@yahoo.com

Abstract: The principal's leadership style is one of the crucial factors determining the performance of teachers and educational success in school. This study provides conclusions indicate that: (1) Principal in implementation style participatory, democratic, healthy school climate and harmonious in schools. Such as upholding the values of togetherness and carry out the vision of school using participative style while describing school rules that have been set using partisipatif and democratic, (2) Principal to improve teacher discipline like timeliness comes to school with a schedule that has been set using the style of a healthy school climate and harmonious, (3) Principal be fair in the distribution of tasks and well-being guided by regulations and programs using participatory leadership style, democratic, healthy school climate and harmonious.

Keywords: participatory, leadership, style

Abstrak: Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah salah satu faktor penting menentukan kinerja guru dan keberhasilan pendidikan di sekolah. Penelitian ini memberikan kesimpulan menunjukkan bahwa : (1) Kepala Sekolah dalam pelaksanaan gaya partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis di sekolah-sekolah. Seperti menjunjung tinggi nilai-nilai kebersamaan dan melaksanakan visi sekolah menggunakan gaya partisipatif saat menjelaskan peraturan sekolah yang telah ditetapkan menggunakan partisipatif dan demokratis , (2) Kepala Sekolah untuk meningkatkan disiplin guru seperti ketepatan waktu datang ke sekolah dengan jadwal yang telah ditetapkan menggunakan gaya iklim sekolah yang sehat dan harmonis , (3) Kepala sekolah adil dalam pembagian tugas dan kesejahteraan dipandu oleh peraturan dan program menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, demokratis, iklim sekolah yang sehat dan harmonis.

Kata kunci : partisipatif, kepemimpinan, gaya

PENDAHULUAN

Salah satu persoalan pendidikan yang sedang dihadapi bangsa kita adalah persoalan mutu pendidikan pada setiap jenjang dan satuan pendidikan. Berbagai usaha telah dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana dan prasarana pendidikan, dan meningkatkan mutu manajemen sekolah. Namun demikian, indikator mutu pendidikan belum menunjukkan peningkatan yang berarti. Sebagian sekolah, terutama di kota-kota, menunjukkan peningkatan mutu pendidikan yang mencakup menggembarakan, namun sebagian besar lainnya masih memprihatinkan.

Berdasarkan hal di atas, maka berbagai pihak mempertanyakan apa yang salah dalam

penyelenggaraan pendidikan kita? Dan berbagai pengamat dan analisis, ada berbagai faktor yang menyebabkan mutu pendidikan kita mengalami peningkatan secara merata. **Pertama**, kebijakan kepala sekolah yang kurang partisipatif dalam implementasinya di sekolah sehingga saya menggunakan pendekatan *educational production function* atau *input-output* analisis yang tidak dilaksanakan secara konsekuen. Pendekatan ini melihat bahwa lembaga pendidikan berfungsi sebagai pusat produksi yang apabila dipenuhi semua input yang diperlukan dalam kegiatan produksi tersebut, maka lembaga akan menghasilkan *output* yang dikehendaki. Pendekatan ini menganggap *input* pendidikan seperti pelatihan guru, pengadaan buku dan alat pelajaran, dan perbaikan sarana prasarana perbaikan lainnya dipenuhi, maka mutu pendidikan (*output*) secara ot

Kedua, penyelenggaraan kepala sekolah yang tidak demokratis dalam pelaksanaan secara birokratis sentralistik, sehingga meningkatkan sekolah sebagai penyelenggaraan pendidikan yang tergantung pada keputusan birokrasi-birokrasi. Kadang-kadang birokrasi itu sangat panjang dan kebijakannya tidak sesuai dengan kondisi sekolah setempat. Maka akses dari birokrasi panjang dan sentralisasi itu, sekolah menjadi tidak mandiri, kurangnya kreatifitas dan motivasi.

Ketiga Suasana yang kurang sehat dan harmonis di MIN Ketahun khususnya dalam penyelenggaraan pendidikan, partisipasi semua unsur sekolah selama ini sebatas teman tapi kurang kekeluargaan, tapi tidak dilibatkan dalam proses pendidikan, *monitoring*, evaluasi dan akuntabilitas, sehingga sekolah tidak memiliki beban dan tanggung jawab hasil pelaksanaan pendidikan sebagai *stakeholder* yang berkepentingan dengan pendidikan. **Keempat**, krisis kepemimpinan, dimana kepala sekolah yang cenderung tidak demokratis, sistem *topdown policy* baik dari kepala sekolah terhadap guru atau birokrasi di atas kepala sekolah terhadap sekolah.

Munculnya paradigma guru tentang manajemen berbasis sekolah (MBS) yang bertumpu pada penciptaan iklim yang demokratisasi dan pemberian kepercayaan yang lebih luas kepada sekolah untuk menyelenggarakan pendidikan secara efisien dan berkualitas. Hal ini sangat memungkinkan dengan dikeluarkannya UU pemerintah no. 22 tahun 1999, selanjutnya diubah dengan UU no.32 tahun 2004 yaitu undang-undang otonomi daerah yang kemudian diatur oleh PP no. 33 tahun 2004 yaitu adanya penggeseran kewenangan dan pemerintah pusat ke pemma dalam berbagai bidang termasuk bidang pendidikan kecuali agama, politik luar negeri, pertahanan dan keamanan, peradilan, moneter dan fiskal. Pola bidang pendidikan di atas oleh UU No.20 tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional dengan pasal 51 menyatakan .pengadaan satuan pendidikan anak usia dini, pendidikan agar, dan pendidikan menengah didasarkan pada standar pelayanan minimum dengan prinsip manajemen berbasis sekolah.

Kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan

mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin.

Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukan oleh pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian "*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (Penelitian Tindakan Kepengawasan di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara*".

Penelitian ini mempunyai rumusan masalah umum "Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara?"

Sedangkan rumusan masalah secara khusus sebagai berikut :

1. Bagaimana Implementasi gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan kepala sekolah dalam mempengaruhi guru di lingkungan sekolah ?
2. Bagaimana Implementasi gaya kepemimpinan Demokratis yang diterapkan kepala sekolah dalam membina seluruh staf dan guru di lingkungan sekolah ?
3. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan harmonis di sekolah?

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara.

Sedangkan secara khusus penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan Implementasi Partisipatif dalam mempengaruhi staf dan guru di lingkungan sekolah.
2. Sikap kepala sekolah yang Demokratis dalam membina seluruh staf dan guru dalam lingkungan sekolah.

3. Budayakan iklim sekolah yang sehat dan harmonis di lingkungan sekolah.

Secara teoritis penelitian ini diharapkan :

1. Dapat memberikan sumbangsih pemikiran kepada kepala sekolah untuk dijadikan bahan masukan dalam menerapkan implementasi partisipatif manajemen berbasis sekolah.
2. Menjadi salah satu konsep bagi kepala sekolah menerapkan demokratis manajemen berbasis sekolah di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara.

Secara praktis penelitian ini diharapkan :

1. Sebagai acuan bagi kepala sekolah untuk menerapkan manajemen berbasis sekolah dalam meningkatkan ketercapaian tujuan pendidikan nasional.
2. Sebagai acuan bagi kepala sekolah pada penerapan manajemen berbasis sekolah dalam rangka meningkatkan kegiatan belajar mengajar secara profesional.
3. Menjadi salah satu kajian bagi Madrasah Negeri Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara serta dinas instansi yang terkait dalam meningkatkan penerapan manajemen berbasis sekolah sewaktu menjalankan tugasnya di sekolah.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian diskriptif kualitatif dengan menggunakan siklus supervisi klinis. Penelitian tindakan (*action research*) kepengawasan adalah penelitian dengan menggunakan diskriptif kualitatif untuk memperbaiki kepemimpinan kepala sekolah dalam penerapan manajemen berbasis sekolah di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara.

Penelitian diskriptif kualitatif adalah suatu proses yang dilalui oleh perorangan atau kelompok yang menghendaki perubahan dalam situasi tertentu untuk mengkaji prosedur yang diperkirakan menghasilkan perubahan tersebut setelah sampai pada tahap kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan melaksanakan prosedur ini. Penelitian ini memiliki ciri dan karakteristik utama yaitu adanya partisipasi dan kolaborasi antara peneliti dengan anggota kelompok sasaran (Sugiyono, 2006:9).

Model yang dikembangkan oleh Kemmi dan Mc. Taggart dalam (Arikunto, 2006:92) menyatakan bahwa penelitian diskriptif terdiri dari 3(tiga) komponen pokok yang juga menunjukkan langkah dari tiga komponen pokok dan juga menunjukkan langkah dari penelitian diskriptif, yaitu: perencanaan (*planning*), tinda-

kan dan pengamatan (*acting dan observasing*), dan refleksi (*reflecting*). Hubungan dari ketiga komponen tersebut menunjukkan sebuah kegiatan berulang yang disebut dengan siklus. Pada penelitian ini menggunakan 3 (tiga) siklus.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yaitu teknik yang menunjukkan bahwa pelaksanaan penelitian terjadi secara alami, apa adanya, dalam situasi normal yang tidak dimanipulasikan keadaan pengambilan kondisinya, menekankan pada deskripsi secara alammi data penjarangan, semuapenjarangan fenomena yang sewajarnya ini dikenal dengan sebutan pengambilan data secara manual. Dengan sifat ini maka dituntut keterlibatan peneliti secara langsung dilapangan (Arikunto, 2002:11).

Teknik analisis data dilakukan diawali dengan mengumpulkan seluruh data dari berbagai sumber agar dapat dirangkum sebagai hasil dari suatu usaha dalam menentukan hasil penelitian sebagai suatu indicator keberhasilan dalam suatu penelitian. Analisis data bertujuan untuk menyusun data agar memiliki makna sehingga dapat dipahami. Metode menyusun data dan dengan mengorganisasi, menganalisis, dan menginterpretasikan data dan prosedur analisis data dalam penelitian disesuaikan dengan tujuan penelitian. Analisis dilakukan dengan langkah-;langkah sebagai berikut: 1) reduksi data, 2) display data, 3) verifikasi data. Sesuai dengan langkah- langkah tersebut: Meleong (2007:247) menyatakan bahwa:

Reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam satuan-satuan. Satuan-satuan itu kemudian dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori itu dibuat sambil melakukan koding. Tahap akhir dari analisis data ini ialah mengadakan pemeriksaan keabsahan data.

Dalam melakukan analisis data yang dilakukan peneliti menggunakan tehnik analisis data penelitian tindakan. Yang diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas tentang pelaksanaan penerapan nilai Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Dalam implementasi gaya kepemimpinan partisipatif, tidak semua urusan didesentralisasikan sepenuhnya ke sekolah, sebagian urusan masih merupakan kewenangan dan tanggung jawab pemerintah, provinsi, Kota/Kabupaten, dan sebagian urusan lainnya didesentralisasikan ke sekolah. Adapun sebagian urusan yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab sekolah dalam kerangka MBS meliputi menjadi hal-hal yang akan peneliti paparkan dan menjadi indikator pelaksanaan inovasi dalam implementasi prinsip-prinsip MBS. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara peneliti di MIN Ketahun, bahwa MIN Ketahun terus melakukan upaya peningkatan mutu sekolah dengan memanfaatkan kepercayaan, melaksanakan inovasi dengan otonomi/ kemandirian sekolah mampu meningkatkan mutu sekolahnya.

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan sumber daya manusia, kepala sekolah, guru dan karyawan dengan cara mengikut sertakan pada kegiatan-kegiatan yang menunjang pada kinerja seluruh unsur sekolah.

Hasil wawancara dan observasi di MIN Ketahun, diawal tahun ajaran 2015/2016 telah dicanangkan program pelatihan untuk guru-guru MIN Ketahun, baik itu pelatihan yang dilaksanakan diluar maupun di dalam sekolah. Dalam program tersebut telah dijadwalkan akan dilaksanakan pelatihan khususnya hanya untuk guru-guru MIN Ketahun dengan cara mengundang pemateri yang berkompeten dibidang yang akan dibahas dalam pelatihan tersebut. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Sekolah MIN Ketahun:

“Dalam semester ganjil tahun ajaran 2015/2016 telah dilaksanakan dua kali pelatihan yaitu mengenai Kurikulum 13 yang telah berkarakter dan mengenai EDS”.

Iklim kerja yang sehat dan harmonis merupakan idaman dari setiap organisasi sekolah. Dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepala lebih menitik beratkan dalam sarana dan prasarana terlebih dahulu. Jika sekolah telah memiliki sarana dan prasarana yang ideal maka iklim kerja yang sehat dan

harmonis akan secara otomatis terpenuhi. Hal ini memang harus dilakukan mengingat banyaknya sarana dan prasarana yang masih sangat kurang, ini memang sangat tepat dilakukan. Bisa dilihat dari jumlah rombongan belajar yang ada sebanyak 7 rombongan belajar sementara itu jumlah ruangan belajar yang ada baru tersedia 6 ruang belajar. Dengan demikian ada 1 rombongan belajar yang ruangan belajarnya masih harus menumpang di ruangan lain seperti ruang laboratorium, perpustakaan dan lain-lain. Kekurangan-kekurangan lainnya akan terus diusahakan dengan jalan terus berkoordinasi dan bekerjasama dengan seluruh stakeholder serta melakukan pendekatan-pendekatan tertentu dengan seluruh dewan guru, staff dan komite sekolah.

Hal tersebut sesuai dengan jawaban kepala sekolah pada saat penulis mengadakan wawancara langsung dengan menyampaikan pertanyaan penulis, “Hal apa sajakah yang telah bapak lakukan selama ini berkaitan dengan pengembangan sekolah ?”.

Jawaban kepala sekolah:

“Sebagai orang yang dituakan di sekolah ini, saya tidak bisa bekerja sendirian, oleh karena itu saya akan selalu berkoordinasi dan bekerjasama dengan semua stakeholder sekolah, dinas, pemda, dan pemerintah pusat. Untuk tahun ini saya telah mengajukan beberapa proposal bantuan sarana dan prasarana sekolah, karena memang sekolah ini masih banyak kekurangan di bidang itu. Alhamdulillah dapat kita lihat hasilnya, saat ini di belakang sana sedang berlangsung proses pembangunannya sebagai realisasi dari beberapa proposal yang kita ajukan. Untuk itu kepada seluruh personel sekolah kiranya untuk dapat memakluminya karena saya saat ini harus sering dinas luar, dan yakinlah itu saya lakukan untuk sekolah ini”.

Temuan lainnya berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif adalah dapat terlihat dari program tahunan program tahunan sekolah, kepala sekolah mengadakan kegiatan workshop kurikulum, dilakukan pada setiap awal tahun ajaran yang melibatkan seluruh personel sekolah, termasuk mengundang pemateri dari luar dan dari instansi lain terkait.

Selain itu untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif, gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam kepemimpinannya dapat terlihat dari hal sumber daya manusianya. Seperti jawaban yang diberikan kepala sekolah pada saat penulis men

langsung dengan menyampaikan pertanyaan penulis, “Bahwa kualitas sumber daya manusia di sekolah ini perlu ditingkatkan, cara apa saja yang telah dilakukan dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sekolah yang dipimpin? Khususnya dalam hubungan SDM dengan iklim kerja yang sehat dan kondusif.”

Jawaban kepala sekolah,

“Saya bekerja di sekolah ini dengan team, saya tidak sendirian, dan saya percaya kepada team saya, oleh karena itu tugas-tugas, saya distribusikan. Saya tidak membiarkan team saya bekerja sendirian, saya berusaha memotivasi dan mengevaluasi kerjanya, saya tekankan bahwa dalam bekerja jangan hanya sekedar menjalankan rutinitas saja, tetapi prestasilah yang jadi ukurannya. Jika kita belum bisa saat ini, maka bekerjalah lebih keras lagi sehingga berprestasi di masa yang akan datang. Saya menganjurkan kepada kawan-kawan untuk terus belajar, yang mau kuliah, pelatihan, lomba-lomba prestasi guru dan lain-lain saya persilahkan asal tidak mengganggu tugas pokoknya, saya juga ingatkan bagi kawan-kawan yang sudah waktunya naik pangkat sesuai aturan yang ada, silahkan segera mengusulkan, karena memang harus diusulkan. Dengan begitu mereka akan bekerja dengan perasaan senang tanpa adanya beban dari tugas yang saya berikan kelak”.

Pembahasan

Dalam pembahasan penelitian ini, penulis akan mengkaji temuan-temuan penelitian dikaitkan dengan beberapa landasan teori yang ada. Sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan dalam tesis ini, penulis akan membahas mengenai hal-hal sebagai berikut:

Partisipasi berdasarkan pengelompokan dapat ditinjau dari tujuan pengelolaan, frekuensi, langsung dan tidak langsung, serta kelembagaan sebagai berikut: a. partisipasi ditinjau dari tujuan, meliputi : 1) partisipasi berupa probolisasi, yaitu partisipasi yang bertujuan hanya untuk mendukung kebijaksanaan yang telah ditetapkan dari atas, 2) partisipasi saling menunjang, yakni partisipasi yang bertujuan tidak hanya mendukung kebijaksanaan yang telah ditetapkan akan tetapi mengoreksi serta mengisi kekurangan kebijakan tersebut. b. Partisipasi ditinjau dari pengelolaan, meliputi: 1) partisipasi pada tahap perencanaan, 2) partisipasi pada tahap pelaksanaan, 3) partisipasi pada tahap evaluasi. c. partisipasi ditinjau dari segi frekuensinya, meliputi: 1) partisipasi yang hanya

hanya dapat dilakukan secara periodik, 2) partisipasi yang hanya dapat dilakukan tidak secara periodic. d. partisipasi ditinjau dari segi langsung atau tidak langsung, meliputi: 1) partisipasi langsung yaitu partisipasi yang dilakukan oleh orang yang berkepentingan, 2) partisipasi tidak langsung yaitu dapat dilakukan dengan dua cara: Pertama, orang atau warga masyarakat membentuk suatu kelompok, kemudian di dalam kelompok tersebut orang atau warga masyarakat mengungkapkan partisipasinya. Kedua, orang-orang atau kelompok tertentu mengolahnya. e. partisipasi ditinjau dari kelembagaan, meliputi: 1) partisipasi yang disampaikan secara perorangan tanpa adanya lembaga, 2) partisipasi massa, 3) partisipasi teratur melalui lembaga penengah yang menyalurkan aspirasi Masyarakat, masyarakat menjalin komunikasi yang efektif dengan orang tua dan masyarakat.

Gaya kepemimpinan demokratis ditandai dengan adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

Gaya kepemimpinan partisipatif lebih menekankan pada tingginya dukungan dalam pembuatan keputusan dan kebijakan tetapi sedikit pengarahan. Gaya pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan dirujuk sebagai “partisipatif” karena posisi control atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan dipegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya partisipatif ini, pemimpin dan bawahan saling tukar menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan.

Peningkatan produktivitas dan prestasi kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan sumber daya manusia, kepala sekolah, guru dan karyawan dengan cara mengikut sertakan pada kegiatan-kegiatan yang menunjang pada kinerja seluruh unsur sekolah.

Hasil wawancara dan observasi di MIN Ketahun, di awal tahun ajaran 2015/2016 telah dicanangkan program pelatihan untuk guru-guru MIN Ketahun, baik itu pelatihan yang dilaksanakan diluar maupun di dalam sekolah. Dalam program tersebut telah dijadwalkan akan dilaksanakan pelatihan khususnya hanya untuk guru-guru MIN Ketahun dengan cara mengundang pemateri yang berkompeten dibidang yang akan dibahas dalam pelatihan tersebut. Dengan demikian gaya partisipatif

membina staf dan guru di lingkungannya sudah berjalan dengan baik.

Iklim kerja yang sehat dan harmonis merupakan idaman dari setiap organisasi sekolah. Dalam gaya kepemimpinan kepala sekolah, kepala lebih menitik beratkan dalam sarana dan prasarana terlebih dahulu. Jika sekolah telah memiliki sarana dan prasarana yang ideal maka iklim kerja yang sehat dan harmonis akan secara otomatis terpenuhi. Hal ini memang harus dilakukan mengingat banyaknya sarana dan prasarana yang masih sangat kurang, ini memang sangat tepat dilakukan. Bisa dilihat dari jumlah rombongan belajar yang ada sebanyak 7 rombongan belajar sementara itu jumlah ruangan belajar yang ada baru tersedia 6 ruang belajar. Dengan demikian ada 1 rombongan belajar yang ruangnya belajarnya masih harus menumpang di ruangan lain seperti ruang laboratorium, perpustakaan dan lain-lain. Kekurangan-kekurangan lainnya akan terus diusahakan dengan jalan terus berkoordinasi dan bekerjasama dengan seluruh stakeholder serta melakukan pendekatan-pendekatan tertentu dengan seluruh dewan guru, staff dan komite sekolah.

Hal tersebut sesuai dengan jawaban kepala sekolah pada saat penulis mengadakan wawancara langsung mengenai pengembangan sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif adalah dapat terlihat dari program tahunan program sekolah, kepala sekolah mengadakan kegiatan workshop kurikulum, dilakukan pada setiap awal tahun ajaran yang melibatkan seluruh personel sekolah, termasuk mengundang pemateri dari luar dan dari instansi lain terkait.

Dalam kegiatan ini kepala sekolah memberi kesempatan seluas-luasnya kepada personel sekolah untuk mengembangkan kreativitasnya dalam berkarya, misalnya guru mata pelajaran dalam mengembangkan rencana-rencana pembelajarannya, penyusunan program pembelajaran dan pembuatan media pembelajaran dan lain-lain. Apabila ada kesempatan pelatihan atau seminar dan lain-lain yang diselenggarakan pihak luar sekolah, kepala sekolah selalu mengikutsertakan personel sekolah yang bersesuaian dengan bidang tugasnya. Dengan demikian personel dan staf yang telah ahli dan mahir dapat bekerja secara

maksimal dan dapat menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif.

Selain itu untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif, gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam kepemimpinannya dapat terlihat dari hal sumber daya manusianya. Seperti hasil wawancara mengenai kualitas sumber daya manusia di sekolah ini perlu ditingkatkan, khususnya dalam hubungan SDM dengan iklim kerja yang sehat dan kondusif dan hasilnya kepala sekolah telah membina dengan baik dalam menciptakan SDM yang sehat.

Sikap pantang menyerah ini penting dimiliki oleh kepala sekolah agar tidak mudah putus asa dalam menyelesaikan permasalahan, menghadapi tantangan sekolah serta kendala-kendala yang ada. Seorang kepala sekolah harus dapat menemukan solusi terbaik dalam menghadapi tantangan, permasalahan dan kendala-kendala sekolah. Karena dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang tidak menyerah juga akan membantu menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif. Penemuan solusi terbaik ini tidak terlepas dari kreativitas kepala sekolah. Adapun seseorang yang kreatif menurut kemendiknas (2010:1020) memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Cenderung melihat suatu persoalan sebagai tantangan untuk menunjukkan kemampuan diri.
- b. Cenderung memikirkan alternatif solusi/tindakan yang tidak dilakukan oleh orang-orang pada umumnya atau bukan sesuatu yang sudah biasa dilakukan.
- c. Tidak takut untuk mencoba hal-hal baru.
- d. Mau belajar mempergunakan cara, teknik dan peralatan baru.
- e. Tidak takut dicemoohkan oleh orang lain karena berbeda dari kebiasaan.
- f. Tidak malu bertanya berbagai informasi tentang sesuatu hal yang dianggap menarik.
- g. Tidak cepat puas terhadap hasil diperoleh.
- h. Toleran terhadap kegagalan dan frustrasi.
- i. Memikirkan apa yang mungkin dapat dilakukan atau dikerjakan dari sesuatu kondisi, keadaan atau benda.
- j. Melakukan berbagai cara yang mungkin bisa dilakukan dengan tetap berdasar pada integritas, kejujuran, menjunjung sistem nilai dan bertujuan positif.
- k. Tindakan yang dilakukan efektif, efisien, dan produktif.

Berdasarkan kajian teori tersebut, dalam penelitian di MIN Ketahun berkaitan dengan gaya kepemimpinan ini

kepala sekolah ini mempersiapkan diri dalam menghadapi berbagai persaingan, termasuk dengan sekolah lain yang sederajat. Seperti pada akhir-akhir ini ada dua sekolah lain yang sederajat, untuk itu MIN Ketahun mempersiapkan dengan cara meningkatkan sumber daya manusia melalui peningkatan pendidikannya, melalui diklat-diklat keahlian, mengadakan forum-forum kegiatan ilmiah, mengikutkan personelnya dalam lomba-lomba karya ilmiah atau lomba prestasi lainnya, menyediakan fasilitas informasi mengenai dunia pendidikan seperti media ol-line, surat kabar, menyediakan buku-buku referensi untuk menambah wawasan personel sekolah. Dalam menghadapi persaingan dengan sekolah lain yang sederajat, MIN Ketahun ini tidak terlalu promotif sifatnya namun lebih ditekankan pada aspek bekerja keras dan tidak mudah menyerah kepada seluruh personel sekolah, serta kooperatif dengan sekolah lainnya. Selain itu dalam penelitian juga ditemukan bahwa dalam mengantisipasi lulusannya, para siswa dipersiapkan sejak dari awal, persiapan ini tidak hanya berkaitan dengan kesiapan materi uji namun juga harus dipersiapkan secara mental. Selain guru BP/BK yang terus memberikan motivasi kepada siswa, sekolah pada saat-saat tertentu juga mengundang motivator dari luar untuk memberikan motivasi dan penguatan. Pembelajaran tambahan pada sore hari diberikan kepada siswa oleh guru mata pelajaran yang mengampunya namun diberikan secara berteam. Mengadakan doa bersama menjelang ujian akhir, melaksanakan program sukses Ujian Nasional dengan jalan mengadakan Uji Coba (Try Out) dengan soal-soal yang diadakan oleh guru-guru, MGMP, MKKS dan lembaga independen dari lembaga bimbingan belajar. Untuk jalinan kerjasama dengan pihak luar, selama ini sekolah telah menjalin kerjasama dengan baik kepada instansi-instansi terkait dalam bentuk koordinasi dan komunikasi. Bentuk nyata kerjasama ini biasanya tidak mengikat, sebagai contoh kerjasama dengan instansi lain misalnya pada saat ada kegiatan tertentu di wilayah kecamatan ini, sekolah selalu melibatkan diri untuk berpartisipasi. Dengan pihak perusahaan yang ada di wilayah sekitar misalnya, pihak sekolah sering mendapatkan bantuan berupa fasilitas atau beasiswa bagi siswa yang berprestasi, dengan pihak Puskesmas sekolah menjalin kerjasama dalam pelayanan dan pembinaan di bidang kesehatan. Dengan sekolah lain yang sederajat, kerjasama biasanya dalam MGMP bagi para guru mata pelajaran dan

MKKS bagi para kepala sekolah. Kepala sekolah menyadari bahwa sebagai lembaga, sekolah ini tidak bisa berjalan sendirian tanpa koordinasi dan kerjasama dengan pihak terkait lainnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam menerapkan Manajemen Berbasis Sekolah di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara dapat dikemukakan sebagai berikut: Secara umum dapat digambarkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah MIN Ketahun telah mampu mengelola dan memimpin sekolahnya dengan baik. Guru maupun staf tata usaha sudah bisa melaksanakan tugas dan tupoksinya masing-masing serta dapat berjalan dengan partisipatif, demokratis, dan budaya iklim sekolah yang sehat dan harmonis di MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara.

Saran

1. Kepada kepala MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara, agar dapat menggunakan hasil penelitian ini untuk terus mengembangkan lembaga yang dipimpinya.
2. Disarankan agar prestasi yang sudah dicapai sekarang ini dapat didesiminasikan kepada sekolah lain, sehingga kehadiran MIN Ketahun Kabupaten Bengkulu Utara ini dapat memberikan kontribusi yang positif bagi kemajuan lingkungan di sekitarnya.
3. Kepada para kepala sekolah, disarankan untuk menjadikan hasil penelitian ini sebagai salah satu pedoman dalam memimpin sekolahnya. Perlu kiranya dikembangkan manajemen yang sehat sesuai dengan tujuan diterapkannya MBS.

DAFTAR RUJUKAN

- Darmono, S. B. 2008. *Model Kepemimpinan Pendidikan*, (Online), (<http://gurupinilih.blogspot.com>), diakses 2 Desember 2011.
- Elqorni, M. 2008. *Perkembangan Paradigma Kepemimpinan : Gaya, Tipologi, Model Dan Teori Kepemimpinan*, (Online), (<http://elqorni.wordpress.com>), diakses 2 Desember 2011.
- Gordon, J. R., Mondy, R.W., Sharplin, A., and Premeaux, S.R. 1990. *Management and Organizational Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.

- Johannsen, M. 2011. *The Importance of Choosing the Right Leadership Style*, (Online), (<http://www.legacee.com/Info/Leadership/LeadershipStyles.html>), diakses 10 November 2011.
- Lunenberg, F.C. and Orstein, A.C. 2000. *Educational Administration: Concepts and Practices (3th Edition)*. Belmont, CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Manktelow, J & Carlson, A. 2011. *Leadership Styles: Using the Right One for the Situation*, (Online), (http://www.mind-tools.com/pages/article/newLDR_84.htm), diakses 10 November 2011.
- Mann, D. 1975. *Policy Decision Making in Education: An Introduction to Calculation and Control*. New York: Teachers College Press.
- Mastuti, F. 2009. *Pola Kepemimpinan Organisasi Pendidikan Jawa Tengah ditinjau dari Filsafat Pendidikan menurut Kaplan*, (Online), (<http://eprints.undip.ac.id>), diakses 3 Desember 2011.
- Mintzberg, H. 1975. *The Managers Job: Folklore and Fact*. President and Fellow of Harvard College.
- Nwlink.com. 2011. *Leadership Style*, (Online), (<http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leadstl.html>), diakses 11 November 2011.
- Owens, R. G. 1987. *Organizational Behavior in Education (Third Edition)*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs.